



## Clarification and Prioritization of Omnichannel Marketing Antecedents: A Meta-Synthesis Approach

**Hamid Reza Irani** \* 

\*Corresponding Author, Assistant Prof., Department of Business, College of Farabi, University of Tehran, Qom, Iran. E-mail: hamidrezairani@ut.ac.ir

**Elham Ebrahimi** 

Assistant Prof., Department of Management, Institute for Humanities and Cultural Studies, Tehran, Iran. E-mail: e.ebrahimi@ihcs.ac.ir

**Babak Somi** 

Ph.D. Candidate, Department of Management, College of Farabi, University of Tehran, Qom, Iran. E-mail: babak.somi@ut.ac.ir

### Abstract

#### Objective

As digital advancements continue to evolve and grow, customers anticipate a smooth purchasing experience when they engage with businesses. To meet these expectations, businesses adopt an omnichannel marketing strategy, which offers customers a complete and uninterrupted purchasing experience, from initial contact to the end of the transaction. Recognizing the significance of this topic, a qualitative framework for implementing omnichannel marketing was developed through this study. Omnichannel marketing is becoming increasingly vital for businesses, as it enables them to create a consistent and personalized experience for customers across various channels and devices, thereby enhancing customer satisfaction, loyalty, and overall business performance.

#### Methodology

The research employed Sandelowski and Barroso's seven-step model and the meta-synthesis approach. A total of 590 articles on omnichannel marketing were identified by searching reliable national and international scientific databases. After screening the title, abstract, and results, and carrying out an in-depth examination of the chosen articles using the CASP method, 89 key articles were selected for further analysis. The analysis was conducted using MAXQDA software by coding the articles.

## Findings

The study's results revealed a comprehensive framework, including 1,087 open codes, 90 first-level subcategories, 13 second-level subcategories, and a three-tier model comprising four primary categories for implementing omnichannel marketing.

## Conclusion

According to the study's findings, the implementation of omnichannel marketing relies on four key concepts, which are processes and functions, environment, customer interaction, as well as resources and capital. Additionally, out of the 13 subcategories at the second level, nine were given priority due to their high repetition in the data analyzed. These subcategories include organizational strategy and structure, market, business environmental background, customer behavioral characteristics, technology resources, customer characteristics, financial resource management, human capital, and human resource management. Finally, the study revealed 22 high-priority subcategories at the second level that businesses and marketers can leverage to effectively implement omnichannel marketing strategies. By focusing on the four main categories of processes and operations, environment, customer engagement, and resources and capital, businesses can build a strong foundation for their omnichannel marketing efforts. Two types of research are recommended for future investigation. First, to quantify the qualitative findings, one could prioritize the main categories, first-level subcategories, and second-level subcategories using various techniques and the insights of both Iranian and international experts. This research could be further categorized by industry, such as retail or banking, where omnichannel marketing is particularly relevant. Second, the proposed framework could be employed to assess and rank the antecedents of omnichannel marketing within Iranian organizations. This would enable them to identify their strengths and weaknesses, thereby better positioning themselves to achieve global standards in omnichannel marketing.

**Keywords:** Channel integration, Customer journey, Distribution channel, Meta-synthesis, Omnichannel marketing.

**Citation:** Irani, Hamid Reza; Ebrahimi, Elham & Somi, Babak (2024). Clarification and Prioritization of Omnichannel Marketing Antecedents: A Meta-Synthesis Approach. *Journal of Business Management*, 16(4), 909-948. <https://doi.org/10.22059/JIBM.2023.356336.4550> (in Persian)

Journal of Business Management, 2024, Vol. 16, No.4, pp. 909-948

Published by University of Tehran, Faculty of Management

<https://doi.org/10.22059/JIBM.2023.356336.4550>

Article Type: Research Paper

© Authors

Received: April 10, 2023

Received in revised form: September 19, 2023

Accepted: January 08, 2024

Published online: December 25, 2024





## تبیین و اولویت‌بندی پیشایندهای بازاریابی همه‌کاناله با رویکرد فراترکیب

حمیدرضا ایرانی\*

\* نویسنده مسئول، استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده‌گان فارابی، دانشگاه تهران، قم، ایران. رایانامه: hamidrezairani@ut.ac.ir

الهام ابراهیمی

استادیار، گروه مدیریت، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، تهران، ایران. رایانامه: e.abrahimi@ihcs.ac.ir

بابک صومی

دانشجوی دکتری، مدیریت بازرگانی، دانشکده‌گان فارابی، دانشگاه تهران، قم، ایران. رایانامه: babak.somi@ut.ac.ir

### چکیده

**هدف:** از آنجایی که پیشرفت‌های دیجیتال به تکامل و رشد ادامه می‌دهند، مشتریان هنگام تعامل با کسب‌وکارها، تجربه خرید آرامی را پیش‌بینی می‌کنند. برای برآوردن این انتظارات، کسب‌وکارها یک استراتژی بازاریابی همه‌کانالی را اتخاذ می‌کنند که به مشتریان تجربه خرید کامل و بدون وقفه را از تماس اولیه تا پایان معامله ارائه می‌دهد. با درک اهمیت این موضوع، یک چارچوب کیفی برای پیاده‌سازی بازاریابی همه‌کاناله از طریق این مطالعه شکل گرفت. بازاریابی همه‌کاناله به‌طور فزاینده‌ای برای کسب‌وکارها حیاتی می‌شود؛ زیرا آن‌ها را قادر می‌سازد تا در کانال‌ها و دستگاه‌های مختلف، تجربه‌ای ثابت و شخصی‌سازی شده برای مشتریان ایجاد کنند و در نتیجه، رضایت مشتری و وفاداری و عملکرد کلی کسب‌وکار را افزایش دهند.

**روش:** در این پژوهش از روش فراترکیب و الگوی هفت‌مرحله‌ای سندلوسکی و بروسو استفاده شد. پس از جست‌وجو در پایگاه‌های علمی معتبر داخلی و خارجی، ۵۹۰ مقاله مرتبط با حوزه بازاریابی همه‌کاناله شناسایی شد. با بررسی عنوان، چکیده، نتایج و بررسی عمیق‌تر مقاله‌های منتخب و با بهره‌گیری از روش کسپ، در نهایت ۹۸ مقاله اصلی انتخاب و تحلیل شد. تحلیل از طریق کدگذاری مقاله‌ها در نرم‌افزار مکس کیودا انجام پذیرفت.

**یافته‌ها:** یافته‌های پژوهش مشتمل است بر ۱۰۸۷ کد باز، ۹۰ مقوله فرعی سطح دوم، ۱۳ مقوله فرعی سطح اول و چهار مقوله اصلی که پیشایندهای بازاریابی همه‌کاناله را در قالب سه سطح ارائه می‌دهد.

**نتیجه‌گیری:** نتایج نشان داد که چهار مقوله اصلی فرایندها و عملکردها، محیط، تعامل مشتری و منابع و سرمایه‌ها، به‌ترتیب چهار پیشاینده اصلی بازاریابی همه‌کاناله است. از میان ۱۳ مقوله فرعی سطح اول بازاریابی همه‌کاناله، ۹ مقوله بر اساس درصد تکرار در مقاله‌ها اولویت بیشتری داشتند که عبارت‌اند از: استراتژی و ساختار سازمانی، بازار، زمینه محیطی کسب‌وکار، ویژگی‌های رفتاری مشتری، منابع فناوری، ویژگی‌های مشتری، مدیریت منابع مالی، سرمایه انسانی و مدیریت منابع انسانی. در پایان نیز ۲۲ مقوله فرعی سطح دوم اولویت‌دار، برای حرکت به‌سمت رویکرد بازاریابی همه‌کاناله پیشنهاد شد. یافته‌های این مطالعه، اهمیت حیاتی داشتن درک جامع از ستون‌ها و زیرمجموعه‌های کلیدی لازم برای اجرای استراتژی بازاریابی همه‌کانالی مؤثر را برجسته می‌کند. کسب‌وکارها با

تمرکز بر چهار دسته اصلی فرایندها و عملکردها، محیط، تعامل با مشتری و منابع و سرمایه، می‌توانند برای تلاش‌های بازاریابی همه‌کانالی خود پایه‌ای قوی ایجاد کنند. برای تحقیقات آتی دو نوع تحقیقات پیشنهاد می‌شود. نخست اینکه برای کمی‌کردن این پژوهش کیفی، می‌توان با استفاده از تکنیک‌های مختلف مقوله‌های اصلی، مقوله‌های فرعی سطح اول و مقوله‌های فرعی سطح دوم را با بهره‌بردن از نظر متخصصان ایرانی و خارجی اولویت‌بندی کرد و این نوع پژوهش را می‌توان به تفکیک نوع صناعی انجام داد که بازاریابی همه‌کاناله در آن‌ها با اهمیت است؛ مانند خرده‌فروشی، بانک و... پیشنهاد دوم این است که می‌توان سازمان‌های بزرگ ایرانی را بر اساس مقوله‌های شناسایی شده، امتیاز و رتبه‌بندی کرد و ضعف‌ها و قوت‌های این سازمان‌ها را برای رسیدن به بازاریابی همه‌کاناله در سطح جهانی استخراج کرد.

**کلیدواژه‌ها:** ادغام کانال‌ها، بازاریابی همه‌کاناله، فراترکیب، کانال توزیع، سفر مشتری.

**استناد:** ایرانی، حمیدرضا؛ ابراهیمی، الهام و صومی، بابک (۱۴۰۳). تبیین و اولویت‌بندی پیشایندهای بازاریابی همه‌کاناله با رویکرد فراترکیب. *مدیریت بازرگانی*، ۱۶(۴)، ۹۰۹-۹۴۸.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۱/۲۱

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۲/۰۶/۲۸

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۰/۱۸

تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۱۰/۰۵

doi: <https://doi.org/10.22059/JIBM.2023.356336.4550>

مدیریت بازرگانی، ۱۴۰۳، دوره ۱۶، شماره ۴، صص. ۹۴۸-۹۰۹

ناشر: دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

نوع مقاله: علمی پژوهشی

© نویسندگان

## مقدمه

ظهور اینترنت و فناوری‌های جدید مانند گوشی‌های هوشمند، نحوه ارتباط با مشتری را تغییر داده است. تجارت الکترونیک با سرعت بیشتری نسبت به تجارت سنتی در حال رشد است و این سبب تغییر سفر مشتری<sup>۱</sup> و تجربه مشتری<sup>۲</sup> شده است. تجربه مشتری اخیراً در کانون توجه بسیاری از محققان و متخصصان قرار گرفته است؛ زیرا مشتریان در حال حاضر گزینه‌های تعامل تقریباً نامحدودی در مراحل پیش‌خرید، خرید و پس از خرید دارند و از طریق نقاط تماس بی‌شماری با شرکت‌ها ارتباط برقرار می‌کنند که منجر به سفرهای پیچیده‌ای برای مشتریان می‌شود (برینجالفسون و رحمان<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳). سازمان‌ها به دنبال درک روش‌های پیچیده‌ای هستند که از طریق آن‌ها کانال‌های آنلاین و آفلاین با یکدیگر تعامل داشته باشند؛ پدیده‌ای که «استراتژی همه‌کاناله»<sup>۴</sup> نامیده می‌شود. برای مثال، برخی از خرده‌فروشان در حال حاضر بر مزایای احتمالی افتتاح فروشگاه‌های فیزیکی تمرکز کرده‌اند تا تجربه خرید یکپارچه‌تری را ارائه دهند که در آن مصرف‌کنندگان می‌توانند محصولات را پیش از خرید امتحان کرده، لمس و حس کنند، و محصولات را به صورت آنلاین خریداری و حتی مرجوع کنند (سوردون، لوکس و لوکس<sup>۵</sup>، ۲۰۱۷). کانال‌های بازاریابی از تک‌کاناله بودن به سمت چندگانه<sup>۶</sup> و همه‌کاناله<sup>۷</sup> در حرکت‌اند و مفهوم بازاریابی همه‌کاناله، به یکی از به‌روزترین موضوعات بازاریابی دیجیتال تبدیل شده است. بازاریابی همه‌کاناله رویکردی است که از نقطه تماس تا پایان فرایند خرید، یک تجربه خرید کاملاً یکپارچه و بدون گسستگی برای مشتریان فراهم می‌کند. این به آن معناست که هر کانال در ارتباط با سایر کانال‌ها، برای خلق یک پیام واحد به‌منظور معرفی برند یا شرکت عمل می‌کند (گائو، ملرو و سسه<sup>۸</sup>، ۲۰۲۰). بازاریابی همه‌کاناله در واقع یک مدل کسب‌وکار است که شرکت‌ها برای افزایش و بهبود ارتباط با مشتری استفاده می‌کنند (ترنز، ویت و تان<sup>۹</sup>، ۲۰۲۰). بازاریابی همه‌کاناله، پیچیده‌ترین روش بازاریابی است. در این شیوه، کسب‌وکارها سعی می‌کنند با یک هویت ثابت و یکپارچه در تمام کانال‌های بازاریابی حضور داشته باشند (تیلور و لوین<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۹). به دلیل پیچیدگی مفهوم بازاریابی همه‌کاناله در چند سال گذشته این مفهوم به صورت رویکرد تلقی می‌شود؛ اما تلاش شده است که در ادبیات بازاریابی همه‌کاناله تحقیقات نظری جامعی برای ملموس تر شدن این رویکرد در سازمان‌ها صورت پذیرد.

شکاف اصلی شناسایی شده برای تبیین بازاریابی همه‌کاناله، این موضوع است که امروزه سازمان‌ها پذیرفته‌اند که لازم است به سمت همه‌کاناله بودن حرکت کنند؛ اما پیش از تبیین حرکت درست سازمان‌ها به سمت این رویکرد، لازم است پیشایندهای بازاریابی همه‌کاناله را بشناسند و به دلیل اینکه این مفهوم ابعاد مختلف سازمان شامل استراتژی، منابع انسانی، شرایط محیطی، مشتریان و... را دربرمی‌گیرد؛ از این رو تحقیقاتی که بتواند یک جمع‌بندی از پیشایندهای

1. Customer Journey
2. Customer Experience
3. Brynjolfsson & Rahman
4. Omnichannel Strategy
5. Cordón, Leleux & Lennox
6. Multichannel
7. Omnichannel
8. Gao, Melero & Sese
9. Trenz, Veit & Tan
10. Taylor & Levin

بازاریابی همه‌کاناله را ارائه کند، وجود ندارد. مسئله اول پژوهش، شناسایی پیشایندهای بازاریابی همه‌کاناله است و در مرحله بعد نیز به دلیل کمبود منابع مختلف در سازمان‌ها، آن‌ها باید از این پیشایندها اولویت‌بندی داشته باشند که بر اساس آن، به سمت این رویکرد حرکت کنند؛ بر این اساس، مسئله دوم پژوهش، اولویت‌بندی پیشایندهای بازاریابی همه‌کاناله است. در نهایت نیز برای درک‌پذیر شدن موضوع، پیشایندهای بازاریابی همه‌کاناله در سه سطح ارائه شد.

## مبانی نظری

با توجه به اینکه بازاریابی همه‌کاناله ریشه در کانال‌های بازاریابی دارد، در ادامه با رویکرد کل به جزء، پس از تعریف کانال‌های بازاریابی، به انواع این کانال‌ها (تک‌کاناله<sup>۱</sup>، چندکاناله<sup>۲</sup>، متقاطع<sup>۳</sup> و همه‌کاناله<sup>۴</sup>) به صورت مختصر پرداخته می‌شود. در ادامه مروری بر پژوهش‌های داخلی و خارجی انجام و به بیان شکاف نظری پرداخته می‌شود.

## کانال‌های بازاریابی و انواع آن

کانال بازاریابی یکی از مهم‌ترین عناصر در هر زنجیره ارزش به شمار می‌رود، زیرا بخش عمده بازده تولید یک کشور از طریق آن‌ها جریان می‌یابد. واسطه‌ها (برای مثال، توزیع‌کنندگان، عمده‌فروشان، خرده‌فروشان) کانال‌های بازاریابی را تشکیل می‌دهند و می‌توانند عملیات توزیع خاص مانند حمل‌ونقل، انبارکردن، خرید و فروش، تأمین مالی و ایجاد رابطه را بهتر از تولیدکنندگان انجام دهند (ورهاگن و وان دولن<sup>۵</sup>، ۲۰۱۹). کانال یکی از اجزای آمیخته بازاریابی است که در ساده‌ترین حالت وظیفه انتقال محصول از محل تولید به محل خرید مشتری را به عهده دارد. به عبارت دیگر مهم‌ترین وظیفه مدیریت توزیع این است که کالا را در زمان و مکان مناسب در دسترس مشتریان بالقوه قرار دهد (فیستاس و توزوویس<sup>۶</sup>، ۲۰۲۱) و علاوه بر آن مدیریت تامین را نیز شامل می‌شود. در جدول ۱ انواع دسته‌بندی کانال‌های بازاریابی ذکر شده که از بازاریابی تک‌کاناله به سمت بازاریابی همه‌کاناله در حرکت است.

جدول ۱. انواع کانال‌های بازاریابی

ردیف	انواع کانال‌های بازاریابی	تعریف
۱	بازاریابی تک‌کاناله	این شیوه از بازاریابی تنها روی ارتباط با مشتریان از طریق یک کانال متمرکز است؛ این کانال می‌تواند به شکل‌های مختلفی (آنلاین، ایمیل، ارتباط رودررو، کاتالوگ و...) باشد.
۲	بازاریابی چندکاناله	کانال‌های چندکاناله که کانال‌های توزیع دوسویه نیز نامیده می‌شوند، در شرایطی به وجود می‌آیند که سازمان دو یا چند کانال توزیع جدا و مجزا را ایجاد کند.
۳	بازاریابی کانال متقاطع	این روش مشابه روش بازاریابی چندکاناله است با این تفاوت که در کانال متقاطع، کانال‌های مختلف از یکدیگر مستقل نیستند و با هم در ارتباط هستند.
۴	بازاریابی همه‌کاناله	بازاریابی همه‌کاناله رویکردی است که از نقطه تماس تا پایان فرایند خرید یک تجربه خرید کاملاً یکپارچه و بدون گسستگی برای مشتریان فراهم می‌کند.

1. Single channel
2. Multichannel
3. Cross Channel
4. Omnichannel
5. Verhagen & Van Dolen
6. Fiestas & Tuzovic

## بازاریابی همه کاناله

بازاریابی همه کاناله رویکردی است که از نقطه تماس تا پایان فرایند خرید، تجربه خرید کاملاً یکپارچه و بدون گسستگی برای مشتریان فراهم می‌کند. این به آن معناست که هر کانال در ارتباط با سایر کانال‌ها جهت خلق یک پیام واحد جهت معرفی برند یا شرکت عمل می‌کند. بازاریابی همه کاناله جایگزین آمیخته بازاریابی سنتی شده است. این روش ترکیبی از کانال‌های توزیع، مشتری، مدیریت تجربه و سفر مشتری است (گائو و سو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸). در بازاریابی همه کاناله، کلیه رفتارهای مشتری در تمامی کانال‌های ارتباطی و نقاط تماس کاملاً پیش‌بینی و حمایت می‌شود، به طوری که اگر طی فرایند خرید، مشتری از یک کانال به کانال ارتباطی دیگری تغییر مسیر دهد، هیچ تأثیر و کم‌وکاستی را در نتیجه خریدش مشاهده نخواهد کرد. در بازاریابی همه کاناله، افراد و همچنین فناوری نقش کلیدی را در تجربه مشتری بر عهده دارند (ترنز و همکاران، ۲۰۲۰). بازاریابان به منظور تبیین این استراتژی باید اطمینان حاصل کنند که تمامی فعالیت‌های بازاریابی در یک راستا باشد (هروکریسپو و فرناندز<sup>۲</sup>، ۲۰۲۲). در این استراتژی کل فرایند باید برای مشتری ساده باشد؛ یعنی مشتری نباید برای به دست آوردن اطلاعات محصول یا خرید محصول، فرایند پیچیده‌ای را طی کند. در جدول ۲ برخی تعاریف مرتبط با بازاریابی همه کاناله بیان شده است.

جدول ۲. تعاریف مختلف از مفهوم همه کاناله

منبع	تعاریف بازاریابی همه کاناله
ورهوف، کانان و اینمان <sup>۳</sup> (۲۰۱۵)	مدیریت همه کاناله: مدیریت همگرای کانال‌های در دسترس و نقاط تماس با مشتری <sup>۴</sup> ، به طریقی که تجربه مشتری و عملکرد تمامی کانال‌ها بهینه <sup>۵</sup> باشد.
هنسن و سیا <sup>۶</sup> (۲۰۱۵)	همه کاناله: به عنوان پدیده‌ای تعریف شده است که مشتریان، همه کانال‌های فروش و بازاریابی خردفروش را به عنوان یک نهاد (هویت) <sup>۸</sup> در نظر می‌گیرند و تجربه خرید، بدون در نظر گرفتن کانالی که مشتری از آن استفاده می‌کند، آزادانه است.
رجولا <sup>۹</sup> (۲۰۱۵)	همه کاناله: به معنای یکپارچگی آزادانه تمامی کانال‌ها و یا نقاط تماس با مشتری است که عناصر آن جذابیت‌های مختلفی را برای مشتریان ایجاد می‌کند.
کارتاجایا، کاتلر و ستیاوان <sup>۱۰</sup> (۲۰۱۶)	بازاریابی همه کاناله: عمل یکپارچه‌سازی کانال‌های متعدد برای ایجاد یک تجربه آزادانه و سازگار <sup>۱۱</sup> در مصرف‌کننده است. در این سازمان‌ها لازم است کانال‌های کاملاً جدا <sup>۱۲</sup> شکسته شوند و اهداف و راهبردهای آنان متحد شوند. این کار مستلزم تلاش هماهنگ بین چند کانال آنلاین و آفلاین است تا مشتری را به تعهد خرید <sup>۱۳</sup> سوق دهد.

- Gao & Su
- Herrero-Crespo & Fernandez
- Verhoef, Kannan & Inman
- synergetic management
- customer touchpoint
- optimized
- Hansen & Sia
- entity
- Yrjölä
- Kartajaya, Kotler & Setiawan
- seamless and consistent customer experience
- channel silos
- commitment to purchase

## پیشینه پژوهش

در ابتدا شایان ذکر است توجه کنیم که در روش فراترکیب کلیه مطالعات مرتبط با موضوع تحقیق مورد بررسی جامع قرار می‌گیرد. در میان مقاله‌های داخلی در زمینه بازاریابی همه‌کاناله و مفاهیم مشابه آن، مقاله‌هایی وجود دارد؛ برای مثال برخی مقاله‌ها به بررسی کانال‌های بازاریابی از ابعاد کارایی (شریفی، نصایی، محمدرضا یاورزاده، ۱۳۹۲)، همکاری (وحیده، احمدی، خدادادحسینی و مشبکی، ۱۳۹۲) و هماهنگی (باشکوه اجیرلو، خدادادحسینی، کردنائیج و آذر، ۱۳۹۱)، در کانال‌های توزیع پرداخته‌اند و در برخی دیگر از مقاله‌ها، به روابط علت و معلومی اشاره شده است؛ مانند ملاحسینی و تاج‌الدینی (۱۳۹۴) که به بررسی تأثیر تنوع کانال‌های بازاریابی بر دو شاخص ارزش برند و وفاداری مصرف‌کننده پرداخته‌اند. اما در این بخش تلاش شده است که مطالعات از منظر دسته‌بندی چهارگانه، به صورت اجمالی مطرح شوند. در دسته‌بندی کلی، می‌توان مقاله‌های داخلی و خارجی را بر اساس دو مؤلفه اصلی پسایند محوری یا پیشایند محوری و رویکرد کمی یا کیفی، در چهار طبقه دسته‌بندی کرد (جدول ۳). گفتنی است که منظور از پیشایند یا پسایند در این طبقه‌بندی، لزوماً وجود یک رابطه علی نیست و صرفاً تقدم و تأخر مدنظر است.

جدول ۳. برخی تحقیقات مرتبط با حوزه بازاریابی همه‌کاناله

منبع	هدف	دسته‌بندی	خلاصه نتایج
نظری و همکاران (۱۴۰۰)	شناسایی عوامل مؤثر بر انتخاب کانال مصرف‌کننده به منظور تعیین استراتژی بهینه قیمت‌گذاری شرکت‌های چندکاناله	پیشایندهای بازاریابی چندکاناله (مصرف‌کننده) الگوی مفهومی کیفی	عوامل مؤثر بر انتخاب کانال مصرف‌کننده در قیمت‌گذاری در قالب هشت مقوله اصلی نهایی استخراج شد.
حسین‌زاده، اسماعیلی و سلطانی (۱۴۰۰)	ارائه یک مدل پویایی سیستم به جهت بررسی زمان، هزینه و رضایتمندی مشتری در کانال‌های توزیع همه‌کاناله	ارائه مدل کمی سناریو محور پیشایند تجربه خرید خوشایند در کانال‌های توزیع همه‌کاناله	تجربه خرید خوشایند ناشی از سه مؤلفه اصلی می‌داند: محیط فیزیکی خریداران، زمان تحویل و هزینه‌های تولید تا توزیع کالا
عباسی، نامی و آسایش (۱۴۰۰)	بررسی تأثیر کیفیت تعاملات یکپارچه و سلاست درک شده بر وفاداری مشتریان	پسایند استراتژی کانال همه‌کاره الگوی مفهومی کیفی و معادلات ساختاری	داشتن استراتژی همه‌کاره سبب کیفیت تعاملات یکپارچه، سلاست درک شده و به تجربه مثبت منجر می‌شود.
رضائی و همکاران (۱۴۰۰)	ارتقای ارزش طول عمر مشتریان همه‌کاناله با استفاده از داده‌کاوی قواعد انجمنی	پسایند مشتری همه‌کاناله و تأثیر آن بر ارزش عمر مشتری مدل کمی	یازده قاعده انجمنی در خصوص استفاده مشتریان همه‌کاناله از کانال‌های بانکی شناسایی شد.
پارسایی، اسلامی و رحیم‌نیا (۱۳۹۹)	بررسی تأثیر کیفیت ادغام کانال همه‌کاره بر وفاداری مشتری به واسطه مشارکت مشتری	پسایند بازاریابی همه‌کاناله مدل مفهومی کیفی معادلات ساختاری	کیفیت ادغام کانال همه‌کاره سبب مشارکت مشتری و به دنبال آن وفاداری مشتری می‌شود.
باشکوه (۱۳۹۹)	شناسایی و بررسی الزامات شکل‌دهی ترکیب کانال‌های توزیع چندگانه	پیشایند و پسایند ترکیب کانال‌های توزیع الگوی مفهومی کیفی	پیشایندها عبارت‌اند از: زمینه و بستر بازار، زنجیره کانال توزیع و پسایندها عبارت‌اند از: کاهش هزینه، افزایش سود، افزایش سهم بازار



منبع	هدف	دسته‌بندی	خلاصه نتایج
هارشا، سوبرامانی و اویچانکو (۲۰۱۹)	بررسی تأثیر قیمت‌گذاری پویا بر موجودی	پیشابند کمی	مزیت‌های قیمت‌گذاری پویا (در کانال‌های فروش آنلاین و آفلاین) با بهره‌گیری از ابزارهای پارتیشن‌بندی شده را مطرح می‌کند و در واقع قیمت‌گذاری پویا کمک می‌کند که کانال‌ها همه‌کاناله‌تر باشند.
ماسکوئرا و همکاران (۲۰۱۹)	بررسی و طبقه‌بندی خریدار همه‌کاناله	پیشابند کیفی	به بررسی و طبقه‌بندی انواع خریدار همه‌کاناله در صنعت فشن پرداخته است و سه طبقه‌بندی ارائه کرده است (خریداران همه‌کاناله بی‌میل، علاقه‌مندان همه‌کاناله، خریداران همه‌کاناله بی‌تفاوت)
بی‌هه و وو (۲۰۲۰)	عملیات خرده‌فروشی همه‌کاناله با بازپرداخت مشتری بازسازی شده	پسایند کمی	به‌صورت کمی به تأثیر مرجوعی در خرده‌فروشان همه‌کاناله پرداخته است و طبق تحقیقات آن‌ها مرجوعی بر قیمت بهینه و میزان سفارش در فروشگاه‌های آنلاین آفلاین تأثیر می‌گذارد، اما در مجموع داشتن مرجوعی یک استراتژی برد - برد برای خرده‌فروش و مصرف‌کننده است.
مارمول و فرناندز (۲۰۱۹)	عوامل کلیدی در خرید فیزیکی و کلیک	پسایند کیفی	اشاره دارد که در نتیجه افزایش کانال‌های خرید و حرکت به سمت همه‌کاناله، هفت نوع سفر خرید برای خریدار همه‌کاناله ایجاد می‌شود که عبارت‌اند از: خرید سنتی، خرید دسکتاپی (لپ‌تاپ و PC)، خرید موبایلی، شو رومینگ، وب رومینگ و وب رومینگ فوری، شو رومینگ فوری خرید آنلاین - تحویل فروشگاه
کانگ (۲۰۱۹)	رفتارهایی که سبب شکل‌گیری رفتار خرید همه‌کاناله می‌شود	پسایند کیفی	به محرک‌های ایجاد رفتار خرید همه‌کاناله اشاره کرده است برای مثال ویژگی‌ها و خصیصه‌های فردی (مانند شخصیت، اطلاعات، پرستیژ دار بودن برند، عمل‌گرا بودن)، ارزش ادراکی، نیت از خرید همه‌کاناله، تمایل به اشتراک‌گذاری نظر در مورد محصول خریداری شده.

### جمع‌بندی و شکاف نظری تحقیقات داخلی و خارجی

با توجه به جدید بودن موضوع بازاریابی همه‌کاناله در ادبیات بازاریابی جهانی، اینکه در پژوهش‌های داخلی به موضوع بازاریابی همه‌کاناله به‌صورت جامع و ساختارمند پرداخته نشده باشد، دور از تصور نیست.

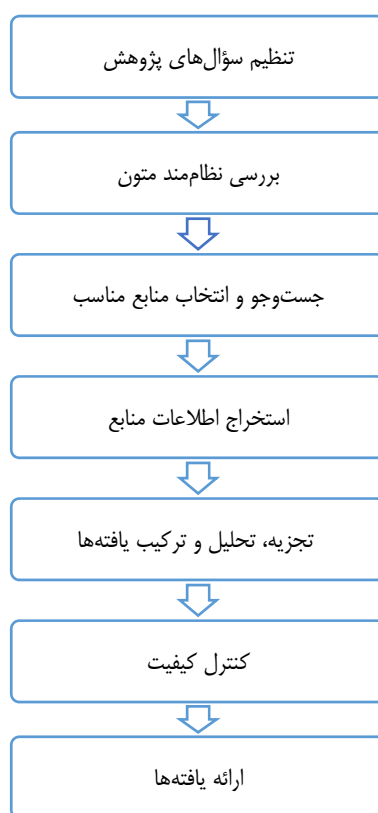
امروزه سازمان‌ها پذیرفته‌اند که بایستی در مسیر رویکرد بازاریابی همه‌کاناله در حرکت باشند؛ اما ابهام آن‌ها در این است که بایستی به چه پیشایندهایی برای رسیدن و یا شروع این رویکرد توجه کنند؟ به‌خصوص این ابهام به‌دلیل اینکه این رویکرد ابعاد مختلف سازمان شامل استراتژی، منابع انسانی، شرایط محیطی، مشتریان و ... را دربرمی‌گیرد و فراتر از

بازاریابی است و منابع هر سازمان نیز محدود است؛ از این رو تحقیقاتی که تبیین‌کننده پیشایندهای بازاریابی همه‌کاناله باشد، وجود ندارد و این شکاف نظری موجود در تحقیقات بوده است.

این به‌طور مشخص به تبیین و اولویت‌بندی پیشایندهای بازاریابی همه‌کاناله می‌پردازد. موضوع بازاریابی همه‌کاناله دو بُعد اصلی دارد، اولین بُعد یکپارچگی درون‌سازمانی و دومین بُعد تعامل حداکثری با مصرف‌کننده است. سازمان‌ها در صورت به حداکثر رساندن این دو بعد ذکر شده، همه‌کاناله اطلاق می‌شوند و هیچ یک از تحقیقات گذشته این دو بُعد را به‌صورت هم‌زمان با در نظر گرفتن سایر شاخص‌های محیطی هر کسب‌وکار مورد بررسی، واکاوی و سنجش قرار نداده است. دو مسئله اصلی پژوهش شناسایی پیشایندهای بازاریابی همه‌کاناله و اولویت‌بندی پیشایندهای بازاریابی همه‌کاناله است.

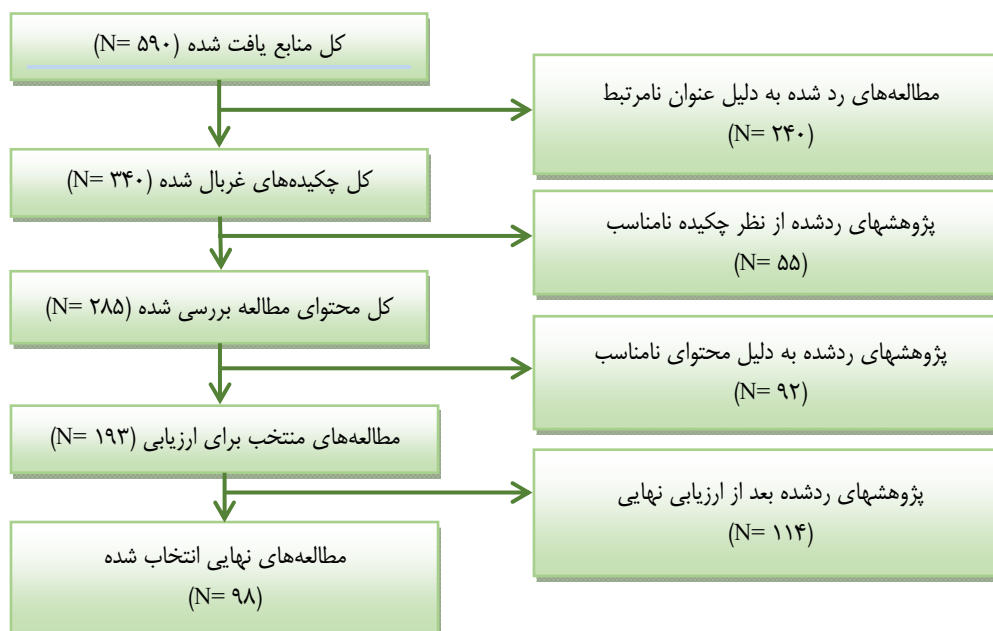
### روش‌شناسی پژوهش

مطالعه حاضر یک مطالعه نظری و مروری است که هدف آن ارائه تبیین و اولویت‌بندی پیشایندهای بازاریابی همه‌کاناله با رویکرد کیفی است. در این پژوهش از روش فراترکیب و الگوی هفت‌مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۶) استفاده شد. فرایند تحلیل داده‌ها در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱. الگوی هفت‌مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو

شکل ۲ به صورت خلاصه مراحل اجرایی گزینش مقاله‌های منتخب را نشان می‌دهد.



شکل ۲. فرایند بازبینی و انتخاب

در این مرحله بر اساس ملاک‌های خروجی ابتدا مقاله‌هایی که عنوان مناسبی نداشتند، حذف شدند؛ سپس مقاله‌هایی که چکیده مناسب و مرتبطی نداشتند، خارج شدند و بعد، مقاله‌هایی که فاقد الگوی روش شناختی مناسب یا چاپ شده در مجله‌های بی کیفیت بودند، خارج شدند.

در مرحله بعد، با هدف افزایش کیفیت نتایج پژوهش، ۱۹۳ مقاله باقیمانده از نظر کیفیت با استفاده از مدل کسپ<sup>۱</sup> مورد بررسی دقیق‌تر قرار گرفت و بدین منظور از ده معیار کیفیت استفاده شد. این ده معیار عبارت بودند از: وضوح اهداف و اهمیت پژوهش، تناسب و تطابق روش پژوهش، تناسب و تطابق طرح پژوهش، تناسب روش انتخاب مشارکت‌کنندگان، تناسب روش جمع‌آوری داده‌ها، رابطه پژوهشگر و مشارکت‌کنندگان، ملاحظات اخلاقی، دقت تجزیه و تحلیل، بیان روشن یافته‌ها و ارزش پژوهش (سینگ، ۲۰۱۳). بر این اساس، از میان ۱۹۳ مقاله ۱۱۴ مقاله که امتیاز کمتر از ۳۱ داشتند حذف شدند و در نهایت، ۸۹ مقاله انتخاب شد. فهرست کامل این مقاله‌ها در بخش ضمیمه مقاله ارائه شده است.

## یافته‌های پژوهش

### گام اول: تنظیم پرسش‌های پژوهش

پرسش‌ها به شرح جدول ۴ مطرح شد.

## جدول ۴. چارچوب اجرایی پرسش‌های پژوهش

پارامتر	پرسش پژوهش
چه چیزی (What)	شناسایی پیشایندهای بازاریابی همه‌کاناله اولویت‌بندی پیشایندهای بازاریابی همه‌کاناله
چه کسی (Who)	مقالات در زمینه بازاریابی همه‌کاناله و چندکاناله
چه وقت (When)	درب‌گیرنده تمامی آثار بین سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۲
چگونه (How)	بررسی موضوعی، شناسایی و کدگذاری نکته‌های کلیدی و تحلیل مفاهیم

## گام دوم: بررسی نظام‌مند متون

مبنای بررسی متون، تمام مقالات در زمینه بازاریابی همه‌کاناله و چندکاناله بوده است. برای این منظور از پایگاه‌داده‌های خارجی و داخلی از جمله وب آف ساینس<sup>۱</sup>، اسکوپوس<sup>۲</sup> و پایگاه استنادی علوم و پیش‌علم و فناوری<sup>۳</sup> استفاده شد. در جدول ۵ کلیدواژه‌های استفاده شده در پژوهش، برای جست‌وجوی مقاله‌های مرتبط ارائه شده است. بر اساس این کلیدواژه‌ها، ۵۹۰ پژوهش یافت شد.

## جدول ۵. معرفی کلیدواژه‌های مناسب برای انجام گام دوم روش فراترکیب

واژگان کلیدی لاتین جست‌وجو شده	معادل فارسی مفاهیم کلیدی
Omnichannel marketing	بازاریابی همه‌کاناله
Omnichannel Retailing	خرده‌فروشی همه‌کاناله
Omnichannel Management	مدیریت همه‌کاناله
Omnichannel Shopper	خریدار همه‌کاناله
Omnichannel Consumer	مصرف‌کننده همه‌کاناله
Omnichannel Buyer	خریدار همه‌کاناله
Cross-channel	کانال متقاطع
Channel Integration	یکپارچگی کانال
Multichannel marketing	بازاریابی چندکاناله
Multichannel Retailing	خرده‌فروشی چندکاناله

## گام سوم: جست‌وجو و انتخاب متون مناسب

برای انتخاب متون مناسب از میان ۵۷۰ مقاله اولیه، از چهار ملاک ورود و چهار ملاک خروج (جدول ۶) استفاده شد و بر اساس این چهار ملاک ورودی و چهار ملاک خروجی، ۱۹۳ مطالعه برای ارزیابی انتخاب شد.

1. WOS
2. Scopus
3. ISC

## جدول ۶. ملاک‌های ورود و خروج

ملاک ورودی	توضیحات
ملاک اول	مقاله‌ها و پژوهش‌های انتخابی، چاپ شده یا پذیرفته نهایی باشند.
ملاک دوم	استفاده کیفی از تمامی بخش‌های مقاله‌های کمی و کیفی
ملاک سوم	تحقیقات باید داده‌ها و اطلاعات کافی را در ارتباط با اهداف پژوهش گزارش کرده باشند.
ملاک چهارم	مقاله‌های بین سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۴۰۱ شمسی و ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۲ میلادی
ملاک خروجی	توضیحات
ملاک اول	پژوهش‌هایی که اطلاعات کافی در زمینه اهداف این تحقیق گزارش نداده بودند.
ملاک دوم	پژوهش‌هایی که با عناوین و اهداف یکسان انجام نشده بودند.
ملاک سوم	پژوهش‌هایی که فاقد الگوی روش‌شناختی مناسب بودند.
ملاک چهارم	پژوهش‌هایی که فاقد کیفیت لازم علمی بودند و در مجلات بی‌کیفیت منتشر شده بودند.

در مرحله بعد، با هدف افزایش کیفیت نتایج پژوهش، ۱۹۳ مقاله باقی‌مانده، از نظر کیفیت با استفاده از مدل کسپ با دقت بیشتر بررسی شد و بدین منظور از ده معیار کیفیت (وضوح اهداف و اهمیت پژوهش، تناسب و تطابق روش پژوهش، تناسب و تطابق طرح پژوهش، تناسب روش انتخاب مشارکت‌کنندگان، تناسب روش جمع‌آوری داده‌ها، رابطه پژوهشگر و مشارکت‌کنندگان، ملاحظات اخلاقی، دقت تجزیه و تحلیل، بیان روشن یافته‌ها و ارزش پژوهش) استفاده شد (سینگ، ۲۰۱۳). بر این اساس از میان ۱۹۳ مقاله ۱۱۴ مقاله که امتیاز کمتر از ۳۱ داشتند، حذف شدند و در نهایت ۸۹ مقاله انتخاب شد. فهرست کامل این مقاله‌ها در ضمیمه مقاله ارائه شده است.

## گام‌های چهارم و پنجم: استخراج اطلاعات، تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌ها

در تمام فرایند فراترکیب، به‌طور پیوسته مقاله‌های منتخب و نهایی شده به‌منظور دستیابی به یافته‌های درونی و جزءبه‌جزء عوامل شناسایی شده، چندین بار مطالعه شد. مقاله‌ها در نرم‌افزار مکس کیودا وارد شد و هرکدام به‌صورت کامل مورد تحلیل و کدگذاری قرار گرفت. پس از کدگذاری باز، کدها مورد بازبینی قرار گرفته و تعدادی از آن‌ها حذف و تعدادی دیگر نیز ترکیب شدند. در نهایت به تعداد ۱۰۸۷ کدباز رسیدیم. در ادامه مقوله‌های فرعی این کدها شناسایی و به تعداد ۹۰ مقوله فرعی سطح دوم رسیدیم. در نهایت نیز با توجه به نزدیکی مقوله‌های فرعی به ۱۳ مقوله فرعی سطح اول بازاریابی همه‌کاناله دست یافتیم که در ۴ مقوله اصلی قرار گرفتند. نتایج این تحقیق به تفکیک کدها، مقوله‌های فرعی سطح اول، مقوله‌های فرعی سطح دوم و مقوله‌های اصلی و منابع و فراوانی آن‌ها در جدول ۷ ارائه شده است (تمام منابع در ضمیمه موجود است).

جدول ۷. استخراج نتایج از مقاله‌های نهایی و دسته‌بندی آن‌ها

مقوله اصلی	مقوله‌های فرعی		نمونه کدها	منبع	فراوانی
	سطح اول	سطح دوم			
فرایندها و عملکردها	استراتژی و ساختار سازمانی	ساختار سازمانی	ساختار سازمانی، ساختار صنعت خرده‌فروشی، ساختار سازمانی متمرکز، فرایندهای کسب‌وکار، ساختار متمرکز، ساختار غیرمتمرکز، ساختار رقابتی، ساختار شرکتی، ساختار چندگانه.	S02, S03, S17, S19, S23, S27, S30, S42, S44, S45, S47, S54, S57, S63, S67, S68, S76	۱۷
		استراتژی سازمانی	یکپارچگی سازمانی، یکپارچگی درون‌سازمانی، مدل‌های سازمانی نوآور، ارزش‌های سازمانی، زیرساخت سازمانی، موانع سازمانی، اهداف سازمانی، سیستم‌های سازمانی، عملکرد سازمانی	S20, S27, S33, S41, S63, S67, S76	۷
		یکپارچگی کانال‌ها	یکپارچگی کانال، یکپارچگی متقاطع.	S01, S07, S10, S15, S20, S32, S54, S61, S72, S76, S79	۱۱
		ساختار آنلاین و آفلاین (ضرورت تنوع کانال‌ها)	کانال آنلاین، کانال آفلاین، خرده‌فروشی آنلاین، کانال‌های آنلاین و آفلاین، فروشگاه فیزیکی، ارتباط کانال‌های آنلاین و آفلاین، فقط آفلاین، اضافه‌کردن کانال آنلاین، فروشگاه آجری.	S01, S03, S04, S06, S07, S13, S20, S21, S23, S24, S25, S26, S27, S28, S29, S34, S40, S45, S51, S53, S55, S58, S59, S63, S74, S75, S77, S79, S90, S92	۳۰
		ساختار نقاط تماس	بهبودسازی نقطه تماس، افزایش نقطه تماس، نقاط تماس در سفر مشتری، شناسایی نقاط تماس، نقاط تماسی چندگانه، نقطه تماس آنلاین، نقطه تماس آفلاین، تخصیص منابع درست به نقطه تماس، نقاط تماسی کلیدی، تنوع در نقطه تماس، نقطه تماس مشتری.	S03, S08, S09, S10, S15, S16, S18, S19, S20, S24, S25, S26, S28, S29, S30, S31, S32, S47, S52, S53, S54, S55, S57, S60, S62, S69, S72, S73, S74, S76, S77, S78, S79, S92	۳۴
		خدمات همه‌کاناله	مراکز خدمات همه‌کاناله	S09, S23, S42, S68, S77, S92	۶
		توزیع	کیفیت توزیع، توزیع همه‌کاناله، توزیع و تحویل، سیستم توزیع، شبکه توزیع، توزیع ترکیبی، مراکز توزیع، مدیریت توزیع، گسترش توزیع، مدیریت شبکه توزیع، توزیع و توزیع، هزینه توزیع، طراحی توزیع، استراتژی توزیع، توزیع کم استفاده، توزیع مایل آخر، توزیع بهینه، توزیع زاپنی، توزیع فروش.	S01, S03, S06, S07, S15, S18, S22, S23, S25, S27, S30, S32, S33, S34, S36, S37, S41, S43, S44, S50, S51, S54, S59, S60, S61, S63, S65, S66, S67, S70, S71, S74, S76, S77, S79, S90, S92	۳۷
		تحویل	تحویل آنلاین، تحویل مایل آخر، تحویل ریسر، تحویل مرجوعی، هزینه تحویل، زمان لید تحویل، حساسیت در تحویل، تحویل سریع، تحویل همان روز، تحویل یک‌روزه، تحویل ۹۰ دقیقه‌ای، زمان تحویل، تحویل یک‌ساعته، اطلاعات تحویل، تحویل به منزل، گزینه‌های تحویل.	S02, S03, S06, S07, S08, S10, S13, S15, S18, S23, S25, S27, S30, S31, S32, S33, S34, S37, S38, S40, S41, S43, S44, S49, S51, S52, S55, S57, S59, S60, S61, S63, S65, S66, S67, S70, S71, S74, S76, S77, S79, S90, S92	۴۵

مقوله اصلی	مقوله‌های فرعی		نمونه کدها	منبع	فراوانی
	سطح اول	سطح دوم			
	آماده‌سازی	آماده‌سازی آنلاین، آماده‌سازی فروشگاه، گزینه‌های آماده‌سازی، استراتژی آماده‌سازی، مسئولیت‌های آماده‌سازی، آماده‌سازی خرید آنلاین تحویل فروشگاه، آماده‌سازی ارسال به فروشگاه، روش‌های آماده‌سازی.	S02, S05, S06, S10, S12, S18, S20, S23, S25, S27, S32, S33, S34, S38, S41, S44, S51, S61, S63, S65, S67, S68, S70	۲۳	
		انبار	فضای انبار، خودکار شدن انبار، انبار مرکزی، انبار متمرکز، انبار غیرمتمرکز، انبار آنلاین، انبار محلی، انبارداری، انبار همه‌کاناله، انبار چندگانه، انبار جداگانه، انبار منفرد، مدیریت انبار.	S03, S18, S23, S32, S34, S36, S37, S44, S54, S63, S65, S66, S67, S70, S77, S90, S92	۱۷
	موجودی	موجود بودن مواد اولیه، پیدا بودن موجودی، موجودی بهینه، سطوح موجودی، فرمت‌های نمایش موجودی، وضعیت موجودی، هزینه موجودی، هزینه‌های نگهداشت موجودی، هزینه هر واحد موجودی، سرمایه‌گذاری بر موجودی.	S02, S03, S05, S06, S07, S10, S15, S16, S18, S20, S23, S27, S28, S30, S32, S34, S35, S36, S38, S40, S41, S44, S51, S63, S65, S66, S68, S70, S79, S92	۳۰	
	لجستیک	سیستم‌های لجستیک، استقلال لجستیک، سفارش لجستیک، شبکه لجستیک، زیرساخت لجستیک، کنترل لجستیک، بهره‌وری لجستیک، سرمایه‌گذاری لجستیک، هزینه لجستیک.	S15, S18, S21, S23, S25, S27, S32, S33, S35, S37, S41, S44, S49, S54, S65, S66, S70, S74, S76, S79, S90	۲۱	
	حمل‌ونقل	هزینه حمل‌ونقل، بهره‌وری حمل‌ونقل، هزینه حمل‌ونقل بر اساس نوع آماده‌سازی، حمل‌ونقل عمومی، زیرساخت حمل‌ونقل، شبکه حمل‌ونقل، حمل‌ونقل سبز، انواع حمل‌ونقل.	S05, S07, S11, S15, S27, S28, S32, S33, S37, S44, S51, S63, S65, S70, S79, S90	۱۶	
	زنجیره تأمین	عملکرد زنجیره تأمین، زنجیره تأمین معکوس، بازطراحی زنجیره تأمین، ساختار زنجیره تأمین، چینش زنجیره تأمین، مدیریت زنجیره تأمین، زنجیره تأمین همه‌کاناله، زنجیره تأمین عملیاتی.	S02, S06, S07, S15, S18, S27, S32, S33, S34, S35, S36, S37, S40, S44, S49, S51, S63, S65, S66, S76, S79, S90, S95	۲۳	
	چشم‌انداز، هدف مأموریت	چشم‌انداز و مأموریت شرکتی، اهداف واقعی، چشم‌انداز جهانی - محلی، چشم‌انداز به مصرف‌کننده، چشم‌انداز ۳۶۰ درجه.	S17, S49, S54, S66, S77	۵	
	ارتباطات بازاریابی	ارتباط یکپارچه بازاریابی، کانال‌های ارتباطی بازاریابی، استراتژی کارآمد ارتباط بازاریابی، خلاقیت در ارتباط بازاریابی.	S04, S11, S43, S67, S69, S90	۶	

مقوله اصلی	مقوله‌های فرعی		نمونه کدها	منبع	فراوانی
	سطح اول	سطح دوم			
فرهنگ سازمانی	فرهنگ سازمانی	فرهنگ شرکتی، فرهنگ نوآورانه، فرهنگ کارآفرینانه	S54, S66, S67	۳	
	اندیش سازه <sup>۱</sup> سازمانی	بینش سازمانی، ذهنیت پیشین نسبت به استراتژی‌ها	S20	۱	
	تعهد	تعهد خرده‌فروشی، تعهد در زیرساخت‌ها، تعهد بلندمدت، تعهد به برنامه‌ریزی، تعهد به سهام‌داران، تعهد اجرایی، تعهد به تأمین‌کننده.	S07, S15, S27, S32, S41, S68, S71, S75	۸	
	بهره‌وری عملیاتی	بهره‌وری، کارایی اجرایی	S20	۱	
	مشتری‌مداری	مشتری‌مداری درونی	S76	۱	
	به‌کارگیری تکنولوژی	به‌کارگیری تکنولوژی، استفاده از تکنولوژی، مقاومت در به‌کارگیری تکنولوژی	S01	۱	
	مدیریت تغییر	مدیریت تغییرات درون‌سازمانی، مدیریت تغییرات برون‌سازمانی	S66	۱	
مدیریت منابع مالی	مدیریت هزینه	کاهش هزینه، هزینه اجرایی، سرمایه‌گذاری پرهزینه، هزینه سیستم‌ها، هزینه آموزش، هزینه بازاریابی، هزینه تدارکات، هزینه زنجیره تأمین، هزینه حمل‌ونقل، هزینه آماده‌سازی.	S01, S03, S05, S07, S12, S15, S19, S23, S32, S33, S34, S36, S37, S38, S39, S40, S42, S44, S51, S55, S60, S61, S63, S65, S66, S68, S70, S78, S79, S90	۳۰	
	مدیریت مالی	افزایش سود، تصمیمات مالی، فشارهای مالی، مبادلات مالی، عملکرد مالی، GMROI، مشکلات مالی، ریسک مالی، توانایی مالی، منافع مالی، چالش‌های مالی، ثبت مالی، دورنمای مالی.	S03, S05, S08, S12, S13, S22, S23, S30, S41, S44, S46, S48, S53, S54, S66, S68, S77, S90, S94	۱۹	
	مدیریت بودجه	بودجه بازاریابی، بودجه پرروشن، محدودیت بودجه، بودجه‌ها، تعادل در بودجه، عدم اطمینان در بودجه، محدودیت در بودجه.	S03, S04, S12, S32, S33, S38, S39, S42, S48, S50, S61, S66	۱۲	
مدیریت منابع انسانی	جذب و استخدام	استخدام حرفه‌ای‌ها، تصمیمات گزینشی مدیران، استخدام نیروهای بیشتر، تعداد نیروی موجود، تغییرات استخدامی، مشکلات استخدامی.	S01, S02, S03, S12, S16, S20, S28, S39, S42, S44, S50, S54, S60, S65, S67	۱۴	
	آموزش	آموزش به فروشگاه‌ها (آفلاین)، برنامه‌های آموزشی بین‌المللی، آموزش به جهت اجرای کارآمد، انتخاب و آموزش و انگیزه‌بخشی به فروشندگان.	S02, S03, S05, S15, S16, S20, S23, S30, S34, S35, S43, S66	۱۲	



مقوله اصلی	مقوله‌های فرعی		نمونه کدها	منبع	فراوانی
	سطح اول	سطح دوم			
مدیریت داده	مدیریت جبران خدمات	مدیریت جبران خدمات	توانمندسازی تیم فروش با دستگاه‌های دیجیتال، توانمندسازی تیم فروش در راهنمایی مشتریان، پاداش به تیم صف.	S02, S03, S15, S18, S20, S44	۶
		مدیریت عملکرد	بهره‌وری کارکنان، شاخص‌های کلیدی عملکرد، مدیریت عملکرد	S32, S66	۲
	منابع داده و ابرها	منابع داده و ابرها	قابلیت ابرها، انبارش ابرها، زیرساخت ابرها، ابرهای مبتنی بر شبکه، منابع داده اولیه و ثانویه، منابع داده چندگانه، منابع داده‌ای	S11, S15, S18, S27, S35, S49, S64, S65, S76	۹
		داده‌کاوی	داده‌کاوری تحت وب، روش‌های داده‌کاوی، تکنولوژی داده‌کاوی، قوانین اتحادیه داده‌کاوی	S18, S30, S39, S46, S77, S92	۶
		کلان‌داده‌ها و مدیریت اطلاعات	داده کلان، مدیریت اطلاعات، اطلاعات در لحظه، تحلیل دیتا، هزینه تحلیل، سیستم جمع‌آوری اطلاعات، قابلیت‌های تحلیلی، استفاده از اطلاعات، نحوه استفاده از اطلاعات	S03, S10, S19, S20, S35, S43, S46, S49, S53, S69, S75, S76, S77, S92	۱۴
سرمایه انسانی	تیم‌های مختلف	تیم‌های مجزا، تیم انبارداری، تیم خرید، تیم قیمت‌گذاری، تیم تجاری، تیم تولید، تیم اجرایی، تیم پروژه‌ای، تیم آنالیز، تیم فروش، تیم محلی، تیم مدیریت دیجیتال.	S02, S03, S07, S15, S30, S38, S41, S43, S60, S65, S66, S71, S92	۱۱	
		مهارت	افراد بااستعداد، ماهر، آموزش‌دیده، حرفه‌ای، مولتی‌تسک، تحصیل‌مرده، اختصاصی، توانمند، جمع‌کننده پروژه‌ها، تنظیم مهارت کارکنان.	S03, S08, S14, S15, S17, S18, S20, S35, S40, S43, S44, S50, S54, S74	۱۲
	مدیران	مدیر کانال‌ها، مدیر خرده‌فروشی، مدیر تولید، مدیر بازاریابی، مدیر تبلیغات، مدیر رستوران، مدیر انبارداری، مدیر ارشد، مدیر عملیاتی، مدیر نوآوری، مدیر تجارت الکترونیک، مدیر تأمین‌کنندگان، مدیر بازاریابی همه‌کاناله، مدیر ارشد تکنولوژی، مدیر خرید.	S01, S02, S04, S07, S12, S19, S20, S27, S38, S43, S44, S48, S49, S53, S54, S57, S62, S63, S66, S67, S69, S71, S76, S77, S92	۲۵	
منابع مالی	راه‌های درآمدی	سرویس‌های مالی، منابع مالی، نهادهای مالی، بانک‌ها و خدمات مالی، سازمان‌های خدمت‌دهنده مالی، بازارهای مالی بین‌المللی، نمایندگان مالی	S08, S12, S37, S44, S45, S54, S71, S77, S90,	۱۲	
		دارایی و سرمایه	سرمایه‌گذاری مالی، دارایی‌های مالی، دارایی‌های فیزیکی و دیجیتالی، دارایی‌های تولیدی	S09, S76, S92	۳

مقوله اصلی	مقوله‌های فرعی		نمونه کدها	منبع	فراوانی	
	سطح اول	سطح دوم				
منابع فناوری	سیستم‌ها	سیستم‌های غیرمتمرکز، سیستم بازاریابی، سیستم‌های اطلاعاتی، ERP، سیستم نظرات و پیشنهادهای، ویدئو کنفرانس، سیستم‌های یکپارچه، سیستم‌های اجتماعی - سایبری - فیزیکی، سیستم‌های به‌هم‌پیوسته، سیستم‌های سلف‌سرویس، چک اوت، سیستم‌های توزیع، سیستم‌های لجستیک، سیستم‌های پرداخت، سیستم‌های موجودی انبار.	S02, S07, S08, S09, S10, S11, S12, S13, S15, S16, S18, S19, S20, S21, S22, S23, S26, S27, S30, S32, S33, S38, S41, S42, S44, S46, S47, S48, S49, S50, S52, S53, S54, S59, S65, S66, S67, S68, S71, S73, S74, S76, S77, S79, S90, S92	۴۶		
			فناوری‌های به‌روز	چاپ سه‌بعدی، اسکن سه‌بعدی، واقعیت مجازی، بیکن و بلوتوث، GPS، وای‌فای، RFID، واقعیت افزوده، فناوری موبایل، اینترنت اشیا، واقعیت مجازی، چت‌بات‌ها، بلاک‌چین، پهپادها.	S05, S08, S10, S11, S12, S16, S18, S20, S22, S24, S26, S28, S30, S32, S34, S35, S40, S49, S53, S55, S58, S64, S66, S72, S75, S76, S78, S79	۲۸
			خدمات خویش - خدمتی (سلف‌سرویس)	ترمینال‌های سلف‌سرویس، تکنولوژی‌های سلف - سرویس، کانال‌های سلف‌سرویس، سیستم‌های سلف‌سرویس، کیوسک‌های سلف‌سرویس، پیشنهادهای سلف‌سرویس.	S01, S08, S09, S12, S19, S26, S35, S52, S53, S55, S61, S73, S74, S75, S77, S78, S92	۱۷
بازار	سهم از بازار	سهم از بازار داخلی، سهم از بازار بین‌المللی	S03, S13, S21, S32, S38, S39, S44, S46, S51, S61, S63, S65, S70, S90	۱۴		
			رقابت بازار	تعداد رقبای، میزان رقابت، حوزه‌های رقابت، برندهای رقیب	S04, S14, S15, S38, S45, S48, S53, S57, S63, S66, S77, S90, S92	۱۳
			مارکت پلیس	آنلاین مارکت پلیس، رشد مارکت پلیس‌ها	S03, S16, S23, S27, S33, S41, S44, S47, S49, S59, S64, S71, S78, S79	۱۴
			بخش‌بندی بازار	تقسیم‌بندی بازار، بخش‌بندی بازار	S02, S03, S12, S16, S18, S30, S36, S43, S71, S77, S92	۱۱
			تقاضای بازار	تقاضای بازار (روزانه، ماهانه، سالانه)	S02, S03, S05, S07, S36, S40, S63, S64	۸
			بازارهای داخلی، خارجی و جهانی	بازار داخلی، بازار بین‌المللی، بازار ملی، بازار جهانی	S06, S22, S27, S32, S43, S45, S71, S76	۸
			ارزش و اندازه بازار	ارزش بازار، اندازه بازار	S06, S28, S54, S56, S65, S77, S79, S92	۸
			بازار خرده‌فروشی	بازار خرده‌فروشی، بازار مارکت پلیس، بازار خرده‌فروشی آنلاین	S03, S06, S24, S36, S44, S67, S79	۷
			بازار هدف	بازار هدف	S03, S15, S75, S77, S79, S92	۶
			پوشش بازار	گسترده‌گی بازار، میزان پوشش شرکت از این گسترده‌گی	S02, S03, S14, S28, S68	۵

مقوله اصلی	مقوله‌های فرعی		نمونه کدها	منبع	فراوانی
	سطح اول	سطح دوم			
	بازارهای محلی	بازارهای محلی	رشد/افول بازارهای محلی	S06, S34, S44, S59, S79	۵
		بازار همگن و ناهمگن	بازار همگن، بازار ناهمگن	S02, S22, S28, S37	۴
		بازارهای توسعه یافته	بازارهای پیشرفته، بازارهای توسعه یافته	S19, S23, S49, S71, S78	۵
		بازارهای نوظهور	بازارهای در حال توسعه، بازارهای نوظهور	S22, S49, S60, S66	۴
		حاکمیت بازار	حاکمیت بازار، انحصارگرایی، انحصارگرایی چندگانه	S14, S27, S45, S50	۴
		بازار بالقوه	بازار بالقوه، بازار بالفعل	S06, S49, S60, S90	۴
		بازار مصرفی	میزان مصرف‌گرایی	S15, S37, S57, S67	۴
		جایگاه در بازار	رتبه در بازار داخلی، رتبه در بازار بین‌المللی	S27, S32, S63	۲
		رشد بازار	پیش‌بینی رشد/افول بازار	S34, S43, S66	۳
		دانش و اطلاعات بازار	میزان دانش تخصصی از بازار، داشتن اطلاعات لحظه‌ای بازار	S46, S71	۲
زمینه محیطی کسب‌وکار	استفاده و نفوذ اینترنت	میزان استفاده از اینترنت	درصد نفوذ اینترنت در کشور، پرووایدهای اینترنتی، میزان استفاده از اینترنت، کیفیت اینترنت خانگی و همراه، سرعت اینترنت	S14, S26, S29, S32, S56, S58, S63, S66, S71, S75	۱۰
		میزان استفاده از تلفن‌های هوشمند	تعداد تلفن‌های هوشمند، سیستم‌های کاربری تلفن‌های هوشمند، امکانات تلفن‌های هوشمند	S04, S22, S34, S72	۴
		میزان بلوغ مفاهیم بازاریابی همه کاناله و چندکاناله	آشنایی با مفاهیم کانال توزیع، بازاریابی همه کاناله، بازاریابی چندکاناله	S07, S22, S76	۳
		میزان نفوذ کارت اعتباری	کارت اعتباری، سیستم‌های پرداخت اعتباری	S01, S03, S14, S18, S20, S23, S34, S35, S56, S57, S63, S78, S92	۱۳
		جهانی‌شدن	تکنولوژی‌های در دسترس، اقتصاد جهانی، جایگاه سیستم‌ها، تجارت الکترونیک، جهانی‌شدن ارتباطات، پاندمی‌های جهانی.	S11, S20, S32, S33, S45, S52, S54, S71, S75, S76, S79	۱۱
		محیط اقتصادی	محیط اقتصاد داخلی، محیط سیاسی - اقتصادی، عوامل کلان اقتصادی، شرایط اقتصاد محلی، چالش‌های لجستیکی اقتصاد، توسعه اقتصادی، هزینه - فایده کانال‌های مختلف.	S06, S10, S16, S17, S19, S23, S33, S37, S49, S53, S56, S58, S60, S61, S63, S66, S67, S71, S77, S92	۲۰

مقوله اصلی	مقوله‌های فرعی		نمونه کدها	منبع	فراوانی
	سطح اول	سطح دوم			
	سهم‌داران	پایداری و رفتارهای دوستانه با محیط‌زیست	خرید سبز، حمل‌ونقل سبز، پایداری	S27, S32, S33, S37, S49, S68, S74, S77, S78, S79, S92	۱۱
		آب‌وهوا	بحران آب‌وهوایی، بیماری‌های پاندمیک، شرایط آب‌وهوایی، هوای روزانه، هوای منطقه‌ای	S11, S15, S18, S21, S60, S75, S78	۷
		سهم‌داران	رضایت ذی‌نفعان، ذی‌نفعان درگیر، ذی‌نفعان راضی، ذی‌نفعان شرکتی، ذی‌نفعان مرتبط، ذی‌نفعان داخل سازمانی، تنوع ذی‌نفعان، میزان فعالیت ذی‌نفعان، ذی‌نفعان سرمایه‌دار.	S10, S15, S27, S49, S54, S66, S71, S79, S90	۹
		قانون و مقررات	الزامات قانونی، محدودیت‌های قانونی، قوانین غیرمنعطف، قوانین سختگیرانه، قوانین و مقررات، قوانین صنعتی، قوانین محدودکننده شهری.	S08, S19, S33, S44, S45, S49, S50, S78, S79	۹
		حریم خصوصی و امنیتی	ملاحظات اخلاقی، نگرانی‌های امنیتی، قوانین حفظ حریم شخصی، کلاهبرداری	S09, S11, S18, S22, S50, S73, S75, S78	۸
		رگولاتوری	مکانیزم‌های رگولاتوری، موانع رگولاتوری، چشم‌انداز رگولاتوری، محدودیت‌های رگولاتوری	S11, S15, S27, S45, S49	۵
		دغدغه‌های استخدامی	نیروی کار ارزان، تعداد نیروی کار موجود در بازار، حقوق کارکنان، صنایع وابسته به نیروی انسانی	S12, S13, S38, S60, S67, S79	۶
		محدودیت‌ها، موانع و فشارها	فشارهای تورمی، فشارهای فنی، فشارهای ارتباطاتی، محدودیت‌های ناشی از سیاست‌گذاری، محدودیت فضا	S05, S19, S66, S70, S92	۵
		دغدغه محیط زیستی	بازیافت، محیط محوری، سلامت محوری	S23, S32, S37, S44	۴
		شرایط سیاسی	ابعاد سیاسی اجتماعی، موانع جغرافیایی - سیاسی، شرایط سیاسی داخلی و خارجی، تحریم‌ها	S49, S66	۲
دغدغه زمینه‌ای	پپیجیدگی، زنجیره تأمین	S15, S79	۲		
تامل مشتری	ویژگی‌های مشتری	سن، تحصیلات، وضعیت تأهل، جنسیت، درآمد، قومیت، میزان تجربه کاری، محل زندگی، مذهب، شغل، تعداد افراد خانوار، ملیت، تعداد فرزندان	S04, S06, S08, S09, S10, S12, S16, S18, S19, S22, S24, S25, S26, S29, S30, S31, S35, S37, S39, S53, S56, S57, S58, S59, S61, S62, S63, S65, S69, S72, S73, S75, S77, S78, S79, S89, S92	۳۷	

مقوله اصلی	مقوله‌های فرعی		نمونه کدها	منبع	فراوانی
	سطح اول	سطح دوم			
ویژگی‌های رفتاری		ویژگی‌های روانشناختی	ریسک ادراکی، تجربه کانال، ترجیحات مصرف‌کننده مقایسه و حساسیت به قیمت، ادراک راحتی استفاده و مفیدبودن، فشار زمانی، تأثیر اجتماعی، نگرش و اعتقادات مصرف‌کننده، جویای دانش، لذت از خرید، دنبال‌کننده نظرات، راحت‌طلب، جویای کالا.	S01, S04, S07, S08, S09, S10, S11, S14, S16, S17, S19, S21, S22, S25, S31, S37, S47, S49, S50, S52, S55, S61, S62, S63, S67, S71, S73, S74, S76, S77, S78, S79, S89, S91, S92	۳۵
		(یکپارچه) خرید	تجربه خرید، یکپارچگی خرید	S01, S05, S07, S08, S09, S10, S11, S15, S17, S19, S20, S22, S24, S26, S31, S32, S44, S53, S54, S55, S57, S58, S67, S69, S71, S73, S74, S75, S76, S78, S91	۳۱
		ترجیحات کانال و انتخاب مشتری	انتخاب کانال توسط مشتری، ترجیح کانال توسط مشتری	S02, S06, S07, S14, S15, S19, S21, S23, S29, S32, S38, S39, S40, S68, S78, S79, S90	۱۷
		خریدار همه‌کاناله و چندکاناله	خریدار همه‌کاناله، خریدار چندکاناله، خریدار متقاطع، خریدار صرفاً آنلاین، خریدار صرفاً آفلاین، خریدار جست‌وجوگر	S09, S16, S19, S22, S26, S53, S55, S57, S61, S62, S72, S78	۱۲
		رفتار تعویضی (شورومرها و وبرومرها)	شو رومینگ، وب رومینگ	S02, S03, S10, S16, S19, S23, S26, S28, S31, S34, S42, S49, S51, S55, S58, S62, S71, S76, S78, S79	۲۰
		بخش‌بندی مشتریان	گونه‌های مشتریان، طبقه‌بندی کالاهای مشتریان، انواع مشتریان، بخش‌بندی‌های رفتاری مشتریان	S01, S14, S19, S21, S28, S29, S31, S52, S62, S78, S79	۱۱
		پذیرش و به‌کارگیری مشتری	پذیرش مشتری، به‌کارگیری مشتری، مقاومت به تغییر، انگیجمنت مشتری، درگیری مشتری	S11, S16, S25, S26, S32, S50, S53, S57, S76, S77, S78, S92, S93	۶
ویژگی‌های راهبردی		سفر مشتری	سفر مشتری، سفر خرید مشتری	S08, S19, S25, S26, S31, S32, S50, S54, S57, S62, S67, S69, S76, S78, S79, S90	۱۶
		نقاط تماس مشتری	نقاط تماسی مشتری، نقاط تماس آنلاین مشتری، نقاط تماسی آفلاین مشتری	S08, S09, S15, S20, S29, S63	۶
		مشتریان هدف	مشتریان هدف داخلی، مشتریان هدف بین‌المللی	S01, S09, S35, S53, S77, S92	۶
		ارزش مشتری	ارزش عمر مشتری، عمر مشتری، ارزش کسب‌وکار	S03, S77, S92	۳



## نتیجه‌گیری و پیشنهادها

موضوع بازاریابی همه‌کاناله یکی از مفاهیم روز است و این مطالعه نیز به‌منظور تبیین و اولویت‌بندی پیشایندهای بازاریابی همه‌کاناله انجام شده است. در این پژوهش با جست‌وجو در بین نشریات داخلی و خارجی، ۵۹۰ مقاله داخلی و خارجی مورد بررسی قرار گرفت و در نهایت ۹۸ مقاله با استفاده از روش فراترکیب و بر اساس الگوی باروسو و سندلوسکی مورد تحلیل قرار گرفت. با توجه به گستردگی موضوع بازاریابی همه‌کاناله به‌منظور جمع‌بندی نتایج، کدگذاری باز در چندین مرحله انجام شد و در نهایت ۱۰۸۷ کدباز شناسایی شد، سپس ۹۰ مقوله فرعی سطح دوم شناسایی شد، در مرحله بعد ۱۳ مقوله فرعی سطح اول استخراج شد. در مرحله آخر نیز ۴ مقوله اصلی پیشایندهای بازاریابی همه‌کاناله ارائه شد.

### شناسایی پیشایندهای بازاریابی همه‌کاناله

در این بخش سؤال اول پژوهش پاسخ داده شده است و برای تبیین پیشایندهای بازاریابی همه‌کاناله لازم است به‌ترتیب به چهار مقوله اصلی و ۱۳ مقوله فرعی ذیل آن‌ها توجه شود:

- فرایندها و عملکردها: استراتژی و ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، مدیریت منابع مالی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت داده؛
- محیط: بازار، زمینه محیطی کسب‌وکار؛
- تعامل مشتری: ویژگی‌های مشتری، ویژگی رفتاری، ویژگی راهبردی؛
- منابع و سرمایه‌ها: سرمایه انسانی، منابع مالی، منابع فناوری.

هرکدام از این مقوله‌های اصلی و فرعی لازم است پیش از حرکت به‌سمت رویکرد بازاریابی همه‌کاناله مورد بررسی قرار بگیرند و البته این ۱۳ مقوله فرعی شامل ۹۰ مقوله فرعی سطح دوم نیز می‌شوند که همین مورد نشان دهنده سطح گسترده مفاهیمی است که شامل بازاریابی همه‌کاناله می‌شود.

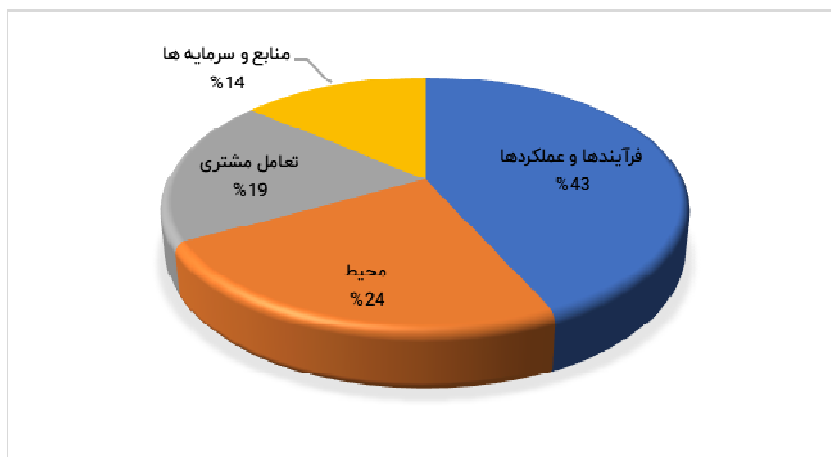
### اولویت‌بندی پیشایندهای بازاریابی همه‌کاناله

در این بخش سؤال دوم پژوهش پاسخ داده شده است. برای اولویت‌بندی پیش‌نیازها از فراوانی کدهای باز استفاده شده است. اولویت‌بندی پیشایندها نیز می‌تواند در سه سطح مورد تحلیل قرار گیرد:

- اولویت‌بندی پیشایندهای اصلی در قالب ۴ مقوله اصلی؛
- اولویت‌بندی پیشایندهای فرعی در قالب ۱۳ مقوله فرعی سطح اول؛
- اولویت‌بندی پیشایندهای فرعی در قالب ۹۰ مقوله فرعی سطح دوم.

### اولویت‌بندی پیشایندهای اصلی در قالب ۴ مقوله اصلی

شکل ۴ سهم هریک از این مقوله‌های اصلی از کل کدهای باز شناسایی شده را نشان می‌دهد. در ادامه نیز به تحلیل این چهار مقوله اصلی و مقوله‌های فرعی سطح اول و دوم می‌پردازیم.



شکل ۴. سهم هر یک از مقوله‌های اصلی از کدها

**فرایندها و عملکردها (۴۳ درصد):** مهم‌ترین مقوله پیش از حرکت به سمت رویکرد بازاریابی همه‌کاناله است و نشان‌دهنده این است که اگر سازمانی فرایندها و عملکردهای داخلی متناسب با همه‌کاناله بودن را نداشته باشد، در عمل آمادگی برای حرکت به سمت رویکرد بازاریابی همه‌کاناله را نخواهد داشت. این فرایندها و عملکردها شامل مقوله‌هایی است که به ترتیب استراتژی و ساختار سازمانی (۳۰ درصد)، مدیریت منابع مالی (۶ درصد)، مدیریت منابع انسانی (۴ درصد)، مدیریت داده (۳ درصد) و فرهنگ سازمانی (۲ درصد) اهمیت دارد؛ از این رو می‌توان نتیجه گرفت که استراتژی و ساختار سازمانی برای حرکت به سمت رویکرد بازاریابی همه‌کاناله بسیار بااهمیت است. اما از بین ۱۶ استراتژی شناسایی شده ۱۰ استراتژی بیش از ۸۵ درصد سهم از فراوانی کدها را به خود اختصاص داده‌اند که به ترتیب عبارت‌اند از: استراتژی تحویل<sup>۱</sup>، استراتژی توزیع<sup>۲</sup>، استراتژی ساختار نقاط تماس<sup>۳</sup>، استراتژی موجودی<sup>۴</sup>، استراتژی ساختار آنلاین و آفلاین، آماده‌سازی کالا<sup>۵</sup>، زنجیره تأمین<sup>۶</sup>، لجستیک<sup>۷</sup>، انبار<sup>۸</sup> و ساختار سازمانی<sup>۹</sup>. به صورت خلاصه می‌توان گفت که استراتژی‌های مرتبط با تأمین و توزیع پراهمیت‌ترین استراتژی‌های سازمانی برای حرکت به سمت رویکرد بازاریابی همه‌کاناله هستند. جهت تبیین این استراتژی‌ها نیز کدهای مرتبط با هر کدام در جدول ۹ منعکس شده است. شایان ذکر است که علاوه بر استراتژی و ساختار سازمانی که اصلی‌ترین مقوله اصلی فرایندها و عملکردها است، مدیریت منابع مالی (که شامل مدیریت هزینه‌ها و بودجه‌ها می‌شود)، مدیریت منابع انسانی (شامل جذب استخدام، آموزش، مدیریت جبران خدمات و مدیریت عملکرد)، مدیریت داده (شامل داده‌های کلان، ابرها و داده‌کاوی) و فرهنگ سازمانی (شامل تعهد، بهره‌وری، اندیش سازه داخلی، مدیریت تغییر، مشتری‌مداری و ...) نیز برای حرکت به سمت بازاریابی همه‌کاناله حیاتی هستند.

1. Delivery
2. Distribution
3. Touchpoint
4. Inventory
5. Fulfillment
6. Supply Chain
7. Logistic
8. Warehouse
9. Organization Structure



**محیط (۲۳ درصد):** برای حرکت به سمت بازاریابی همه‌کاناله محیط یک کسب‌وکار از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و این بدین معنی است که اگر محیط یک کسب‌وکار آمادگی لازم برای حرکت به سمت بازاریابی همه‌کاناله را نداشته باشد، تبیین آن امری دشوار خواهد بود. دو مقوله اصلی محیط شامل بازار (۱۲ درصد) و زمینه محیطی کسب‌وکار (۱۲ درصد) است که به یک‌میزان اهمیت دارند. مقوله اصلی بازار به‌ترتیب شامل برخی مقوله‌های فرعی ساختار مارکت پلیس‌ها<sup>۱</sup>، سهم از بازار، رقابت بازار، بخش‌بندی بازار، تقاضای بازار، ارزش و اندازه بازار و بازارهای داخلی و جهانی و... است و زمینه‌های محیطی کسب‌وکار نیز شامل مقوله‌های فرعی همچون محیط اقتصادی، نفوذ کارت اعتباری، پایداری، جهانی‌شدن، استفاده و نفوذ اینترنت، قانون و مقررات، سهام‌داران و... می‌شود.

**تعامل مشتری (۱۹ درصد):** یکی از ستون‌های اصلی بازاریابی همه‌کاناله مشتری و تعامل حداکثری با مشتری است به‌نحوی که یک تجربه یکپارچه برای مشتری خلق شود. برای ایجاد این تعامل سه مقوله فرعی سطح اول عبارت‌اند از: ویژگی‌های رفتاری مشتری (۱۰ درصد)، ویژگی‌های مشتری (۷ درصد) و ویژگی‌های راهبردی (۳ درصد). در مورد ویژگی‌های رفتاری مقوله‌های فرعی سطح دوم قابل‌ذکر عبارت‌اند از: تجربه (یکپارچه) خرید، رفتار تعویضی<sup>۲</sup> (شامل وب رومینگ<sup>۳</sup> و شو رومینگ<sup>۴</sup>)، ترجیحات کانال‌ها و انتخاب مشتری، خریدار همه‌کاناله و چندکاناله و... اشاره شود. در مورد ویژگی‌های مشتری نیز دو مقوله فرعی سطح دوم ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و روان‌شناختی پُراهمیت هستند. در مورد ویژگی‌های راهبردی نیز ترسیم درست سفر مشتری<sup>۵</sup> از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. به‌صورت خلاصه می‌توان گفت لازم است سازمان و یا یک برند ویژگی‌های مشتریان خود و میزان اهمیت بازاریابی همه‌کاناله برای آن‌ها را مورد بررسی دقیقی قرار دهد و از مشتریان خود اطلاعات کافی داشته باشد.

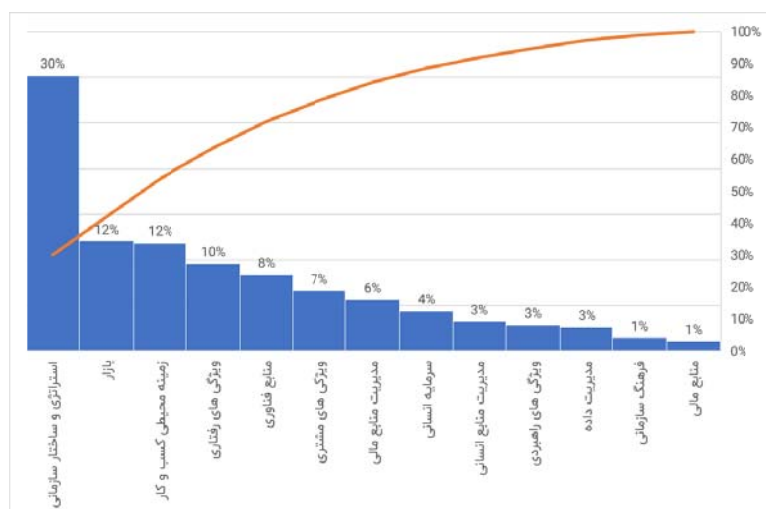
**منابع و سرمایه‌ها (۱۴ درصد):** آخرین مقوله از پیشایندهای بازاریابی همه‌کاناله است و ضروری است یک سازمان به بررسی منابع موجود خود بپردازد. سه منبع اصلی عبارت‌اند از: منابع فناوری (۸ درصد)، سرمایه انسانی (۴ درصد) و منابع مالی (۱ درصد). منابع فناوری مهم‌ترین منابع لازم هستند که شامل سیستم‌ها، فرایندهای به‌روز و خدمات سلف‌سرویس<sup>۶</sup> می‌شود. این منابع از اهمیت بسیاری برخوردارند؛ چرا که بیشتر تجربه داخل سازمانی و تجربه مشتریان بیرونی وابسته به بهره‌مند بودن این منبع است. در مورد سرمایه انسانی نیز بهره‌مندی از مدیران، مهارت و تیم‌های مختلف بااهمیت است.

### اولویت‌بندی پیشایندهای فرعی در قالب ۱۳ مقوله فرعی سطح اول

می‌توان پیشنهاد داد که مدیران و سازمان‌ها از بین ۱۳ مقوله فرعی سطح اول برای حرکت به سمت بازاریابی همه‌کاناله، ۹ مقوله که بیش از ۹۰ درصد سهم فراوانی در میان مقاله‌ها و در حرکت به سمت بازاریابی همه‌کاناله را دارند اولویت خود قرار دهند که به‌ترتیب عبارت‌اند از: استراتژی و ساختار سازمانی، بازار، زمینه محیطی کسب‌وکار، ویژگی‌های رفتاری

1. Marketplace
2. Switching Behavior
3. Webrooming
4. Showrooming
5. Customer Journey
6. Self-service

مشتری، منابع فناوری، ویژگی‌های مشتری، مدیریت منابع مالی، سرمایه‌انسانی و مدیریت منابع انسانی را نام برد. در شکل ۵ نیز سهم هریک از مقوله‌ها نشان داده شده است.



شکل ۵. سهم مقوله‌های فرعی سطح اول از تعداد کل کدها

#### اولویت‌بندی پیشایندهای فرعی در قالب ۹۰ مقوله فرعی سطح دوم

همان‌طور که پیش‌تر نیز ذکر شد ۹۰ مقوله فرعی سطح دوم پیشایندهای بازاریابی همه‌کاناله است که اولویت‌بندی آن‌ها نیز در شکل ۶ در ضمیمه موجود است. اگر مدیران صرفاً تمایل داشته باشند که بیش از ۵۰ درصد شاخص‌ها را بررسی کنند که آیا آمادگی بازاریابی همه‌کاناله را دارند، لازم است از بین ۹۰ مقوله فرعی سطح دوم، ۲۲ مقوله بر اساس سهم حضور در مقالات در اولویت بررسی سازمانی قرار بگیرند که عبارت‌اند از: سیستم‌ها، تحویل، توزیع، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، ویژگی‌های روان‌شناختی، ساختار نقاط تماس، تجربه یکپارچه خرید، مدیریت هزینه، ساختار آنلاین و آفلاین، موجودی، فناوری‌های به‌روز، مدیران، آماده‌سازی، زنجیره تأمین و لجستیک، رفتار تعویضی مصرف‌کننده (شو رومینگ و وب رومینگ)، محیط اقتصادی، مدیریت مالی، ساختار سازمانی، ترجیحات کانال و انتخاب مشتری، انبار و خدمات سلف‌سرویس.

نوآوری این پژوهش این بوده است که با توجه به گستردگی مفهوم بازاریابی همه‌کاناله (بیشتر از مفهوم بازاریابی)، کمتر تحقیقی از جنبه‌های مختلف سازمانی به این موضوع پرداخته است چرا که بر اساس این رویکرد تمامی بخش‌های مختلف یک سازمان (استراتژی، مالی، توزیع، تولید و ...) همگی در جهت رسیدن به این هدف بایستی در حرکت باشند و لذا نوآوری این تحقیق ورود و نگاه به جنبه‌های مختلف، جهت ایجاد یک ذهنیت شفاف‌تر از پیشایندهای بازاریابی همه‌کاناله بوده است.

برای تحقیقات آتی دو نوع تحقیقات پیشنهاد می‌شود. جهت کمی‌کردن این تحقیق کیفی می‌توان با استفاده از تکنیک‌های مختلف مقوله‌های اصلی، مقوله‌های فرعی سطح اول و مقوله‌های فرعی سطح دوم را با استفاده از نظر متخصصان ایرانی و خارجی اولویت‌بندی کرد و می‌تواند این نوع تحقیق به تفکیک نوع صناعی که بازاریابی همه‌کاناله

در آن‌ها بااهمیت است؛ مانند خرده‌فروشی، بانک و... انجام شود. در تحقیقاتی دیگر نیز می‌توان سازمان‌های بزرگ ایرانی را بر اساس مقوله‌های شناسایی شده امتیاز و رتبه‌بندی کرد و نقاط ضعف و قوت این سازمان‌ها را برای رسیدن به بازاریابی همه‌کاناله در سطح جهانی استخراج کرد.

از محدودیت‌های تحقیق می‌توان به محدود بودن زمان پژوهش به مقالات سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۴۰۱ شمسی و ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۲ میلادی اشاره کرد و محدودیت دسترسی به منابع تخصصی‌تر به دلیل جدید بودن موضوع و عدم دسترسی از ایران به منابع و سایت‌های تخصصی‌تر اشاره کرد.

## ضمیمه

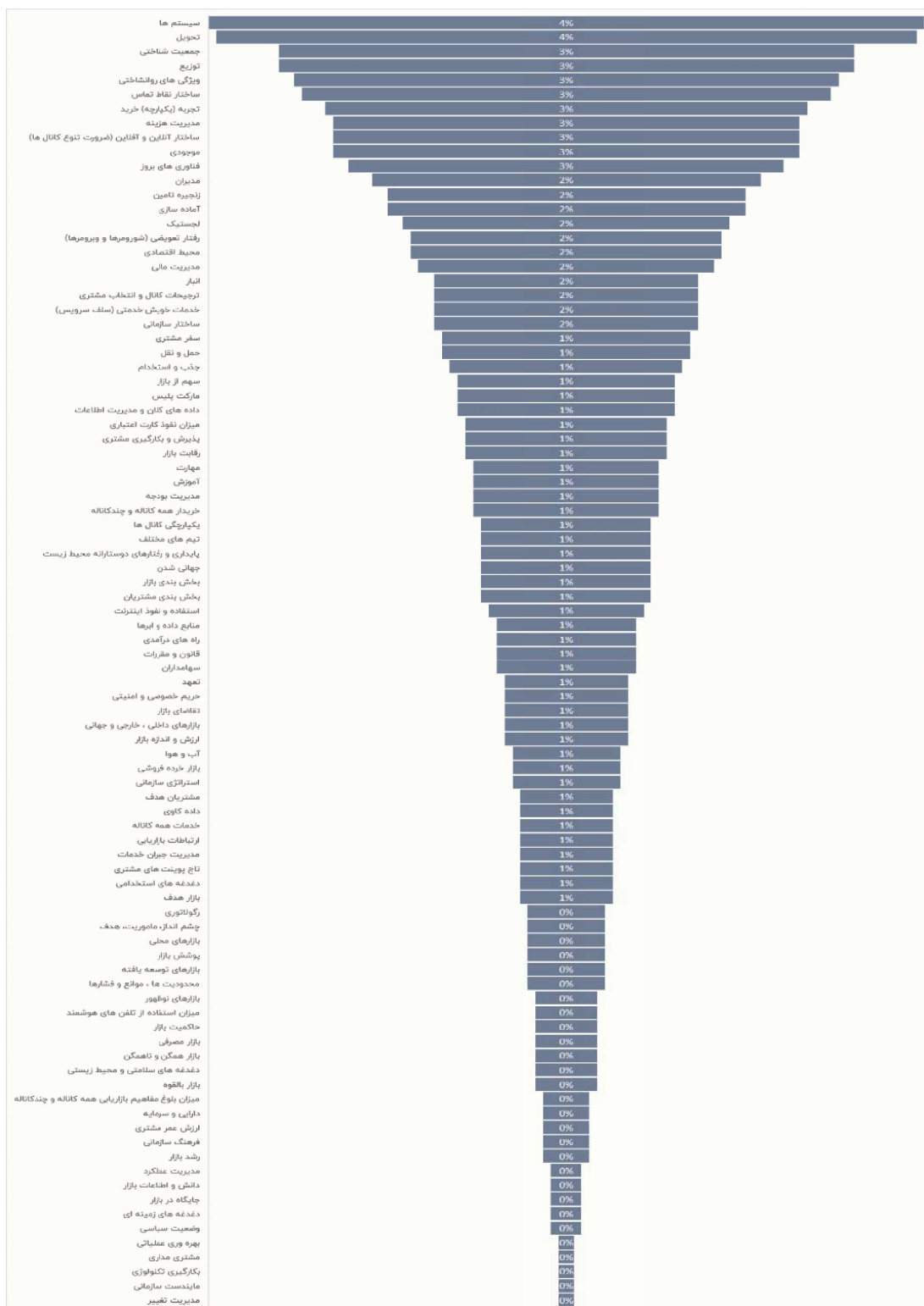
### جدول ۸. مقاله‌های منتخب

عنوان	سال	کد
Integrating Bricks with Clicks: Retailer-Level and Channel-Level Outcomes of Online-Offline Channel Integration	۲۰۱۵	S۰۱
Omnichannel Retail Operations with Buy-Online-and Pick-up-in-Store	۲۰۱۷	S۰۲
Managing Multi- and Omni-Channel Distribution: Metrics and Research Directions	۲۰۱۷	S۰۳
Predicting mobile app usage for purchasing and information-sharing	۲۰۱۳	S۰۴
Online and Offline Information for Omnichannel Retailing	۲۰۱۶	S۰۵
Offline Showrooms in Omni-Channel Retail: Demand and Operational Benefits	۲۰۱۷	S۰۶
Channel Integration, Sales Dispersion, and Inventory Management	۲۰۱۶	S۰۷
Solving the crisis of immediacy: How digital technology can transform the customer experience	۲۰۱۶	S۰۸
Channel integration quality, perceived fluency and omnichannel service usage: The moderating roles of internal and external usage experience	۲۰۱۸	S۰۹
Customer's reaction to cross-channel integration in omnichannel retailing: The mediating roles of retailer uncertainty, identity attractiveness, and switching costs	۲۰۱۸	S۱۰
Consumer Connectivity in a Complex, Technology-enabled, and Mobile-oriented World with Smart Products	۲۰۱۷	S۱۱
Omnichannel Service Operations with Online and Offline Self-Order Technologies	۲۰۱۷	S۱۲
Consumer willingness to pay across retail channels	۲۰۱۶	S۱۳
Match Your Own Price? Self-Matching as a Retailer's Multichannel Pricing Strategy	۲۰۱۵	S۱۴
Build Touchpoints and they will come transitioning to omnichannel retailing	۲۰۱۸	S۱۵
Showrooming, Webrooming, and User-Generated Content Creation in the Omnichannel Era	۲۰۱۸	S۱۶
Roles of retailer tactics and customer-specific factors in shopper marketing: Substantive, methodological, and conceptual issues	۲۰۱۵	S۱۷

عنوان	سال	کد
The Internet of Things (IoT) in retail: Bridging supply and demand	۲۰۱۹	S۱۸
Understanding the Omnichannel Customer Journey: Determinants of Interaction Choice	۲۰۱۸	S۱۹
The future of omnichannel retail: A four-stage Delphi study	۲۰۱۸	S۲۰
offline Assortment Optimization in the Presence of an Online Channel	۲۰۱۷	S۲۱
Achieving Superior Customer Experience: An Investigation of Multichannel Choices in the Travel and Tourism Industry of an Emerging Market	۲۰۱۷	S۲۲
Assessing impacts of introducing ship-to-store service on sales and returns in omnichannel retailing: A data analytics study	۲۰۱۸	S۲۳
Omnichannel-based promotions' effects on purchase behavior and brand image	۲۰۱۷	S۲۴
Customer engagement through omnichannel retailing: The effects of channel integration quality	۲۰۱۷	S۲۵
The role of technology in an omnichannel physical store Assessing the moderating effect of gender	۲۰۱۷	S۲۶
Examining the anatomy of last-mile distribution in e-commerce omnichannel retailing	۲۰۱۷	S۲۷
Omnichannel management with consumer disappointment aversion	۲۰۱۷	S۲۸
Individual preferences of digital touchpoints: A latent class analysis	۲۰۱۸	S۲۹
Flatlined: Combatting the death of retail stores	۲۰۱۸	S۳۰
Loyalty Formation for Different Customer Journey Segments	۲۰۱۹	S۳۱
A quantitative performance management framework for assessing omnichannel retail supply chains	۲۰۱۹	S۳۲
Freight transportation service procurement: A literature review and future research opportunities in omnichannel E-commerce	۲۰۱۹	S۳۳
Effects of customer response to fashion product stockout on holding costs, order sizes, and profitability in omnichannel retailing	۲۰۱۹	S۳۴
Customers' tolerance for validation in omnichannel retail stores	۲۰۱۸	S۳۵
Omnichannel retail operations with refurbished consumer returns	۲۰۱۹	S۳۶
The "next day, free delivery" myth unraveled: Possibilities for sustainable last mile transport in an omnichannel environment	۲۰۱۸	S۳۷
Dynamic pricing of omnichannel inventories	۲۰۱۷	S۳۸
Accounting for Discrepancies Between Online and Offline Product Evaluations	۲۰۱۹	S۳۹
Omnichannel retail operations with consumer returns and order cancellation	۲۰۱۸	S۴۰
Multi-Modal Order Fulfillment: Concept and Application	۲۰۱۷	S۴۱
Workforce management in omnichannel service centers with heterogeneous channel response urgencies	۲۰۱۷	S۴۲
The implications of digital marketing on WeChat for luxury fashion brands in China	۲۰۱۸	S۴۳
Logistics outsourcing in omnichannel retail: State of practice and service recommendations	۲۰۱۹	S۴۴

عنوان	سال	کد
Omnichannel and digital-only. Analyzing digital bookselling operations in four Norwegian bookstores	۲۰۱۹	S۴۵
targeting KPSO and C5.0 to analyze the omnichannel solutions for optimizing telecommunication retail	۲۰۱۷	S۴۶
Crosswise and reciprocal interdependencies within retailers' multichannel structures	۲۰۱۶	S۴۷
Customers happy to buy apps	۲۰۱۴	S۴۸
A new perspective of innovation toward a non-contact society - Amazon's initiative in pioneering growing seamless switching	۲۰۲۲	S۴۹
Omnichannel marketing: Are cross-channel effects symmetric?	۲۰۲۱	S۵۰
Multi-period price optimization problem for omnichannel retailers accounting for customer heterogeneity	۲۰۱۹	S۵۱
What drives omnichannel shopping behaviors? Fashion lifestyle of sociallocal-mobile consumers"	۲۰۱۹	S۵۲
Technology adoption for the integration of online-offline purchasing: Omnichannel strategies in the retail environment	۲۰۱۹	S۵۳
Omnichannel Management in B2B. Complexity-based model. Empirical evidence from a panel of experts based on Fuzzy Cognitive Maps	۲۰۲۱	S۵۴
Trigger factors in brick and click shopping	۲۰۱۹	S۵۵
Why Do Stores Drive Online Sales? Evidence of Underlying Mechanisms from a Multichannel Retailer	۲۰۱۹	S۵۶
Perceived Omnichannel Customer Experience (OCX): Concept, measurement, and impact	۲۰۲۲	S۵۷
The impact of consumers' positive online recommendations on the omnichannel webrooming experience	۲۰۱۹	S۵۸
Physical Stores in the Digital Age: How Store Closures Affect Consumer Churn	۲۰۱۹	S۵۹
Impact of Adding Online-to-Offline Service Platform Channels on Firms' Offline and Total Sales and Profits	۲۰۱۹	S۶۰
Omnichannel battle between Amazon and Walmart: Is the focus on delivery the best strategy?	۲۰۲۱	S۶۱
Omnichannel Shopper Segmentation in the Fashion Industry	۲۰۱۹	S۶۲
A Decision-Making Framework for Inventory Positioning in an Omnichannel Business Environment	۲۰۱۹	S۶۳
The Value of Pop-Up Stores on Retailing Platforms: Evidence from a Field Experiment with Alibaba	۲۰۱۹	S۶۴
Total Hockey Optimizes Omnichannel Facility Locations	۲۰۱۸	S۶۵
Adidas Russia/CIS and the Russian crisis: retrench or double down (Abridged case series)	۲۰۱۷	S۶۶
Information effects of warehouse automation on sales in omnichannel retailing	۲۰۲۲	S۶۷
Information effect of buy-online-and-pick-up-in-store in omnichannel retailing with store replenishment	۲۰۲۲	S۶۸
Identifying Sales-Influencing Touchpoints along the Omnichannel Customer Journey	۲۰۲۲	S۶۹

عنوان	سال	کد
Rapid fulfillment of online orders in omnichannel grocery retailing	۲۰۲۲	SV۰
Omnichannel in the fashion industry: A qualitative analysis from a supply-side perspective	۲۰۲۲	SV۱
Additive omnichannel atmospheric cues: The mediating effects of cognitive and affective responses on purchase intention	۲۰۲۲	SV۲
Determining antecedents to omnichannel shopping intention among fast fashion consumers in thailand: a mixed methods approach	۲۰۲۲	SV۳
A further approach in omnichannel LSQ, satisfaction and customer loyalty	۲۰۲۱	SV۴
An Investigation of What Factors Determine the Way in Which Customer Satisfaction Is Increased through Omni-Channel Marketing in Retail	۲۰۲۰	SV۵
A Qualitative Study on Innovation and Dimensional Aspects of the Omnichannel Retail Business Model	۲۰۲۲	SV۶
Improving the Omnichannel Customers' Lifetime Value Using Association Rules Data Mining: A Case Study of Agriculture Bank of Iran	۲۰۲۲	SV۷
Factors of customers' channel choice in an omnichannel environment: a systematic literature review	۲۰۲۲	SV۸
Challenges at the marketing–operations interface in omni-channel retail environments	۲۰۲۱	SV۹
شناسایی عوامل مؤثر بر انتخاب کانال مصرف‌کننده به‌منظور تعیین استراتژی بهینه قیمت‌گذاری شرکت‌های چندکاناله (مورد مطالعه: صنایع خرده‌فروشی)	۱۴۰۰	SA۹
ارائه یک مدل پویایی سیستم به جهت بررسی زمان، هزینه و رضایت‌مندی مشتری در کانال‌های توزیع omni-channel (با مطالعه موردی)	۱۴۰۰	SA۱۰
استراتژی کانال همه‌کاره: تأثیر کیفیت تعاملات یکپارچه و سلاست درک شده بر وفاداری مشتریان، از طریق تجربه مثبت	۱۴۰۰	SA۱۱
مطالعه ارتقای ارزش طول عمر مشتریان همه‌کاناله با استفاده از داده‌کاوی قواعد انجمنی (مطالعه موردی: بانک کشاورزی)	۱۴۰۰	SA۱۲
بررسی تأثیر کیفیت ادغام کانال همه‌کاره بر وفاداری مشتری به‌واسطه مشارکت مشتری	۱۳۹۹	SA۱۳
شناسایی و بررسی الزامات شکل‌دهی ترکیب کانال‌های توزیع چندگانه	۱۳۹۹	SA۱۴
مدل‌سازی زنجیره تأمین چهارسطحی چندکاناله یکپارچه برای محصول فصلی تحت تقاضای تصادفی	۱۳۹۹	SA۱۵
طراحی الگوی ارزیابی و انتخاب استراتژی کانال‌های توزیع چندگانه در زنجیره تأمین صنایع لبنی - رویکرد تصمیم‌گیری فازی	۱۳۹۸	SA۱۶
بررسی رضایت‌مندی مشتریان از بازاریابی کانال همه‌کاره در فروشگاه‌های اینترنتی	۱۳۹۵	SA۱۷
بررسی تأثیر تنوع کانال‌های توزیع برندهای لوکس خارجی بر ارزش برند و وفاداری مصرف‌کنندگان در بازار پوشاک کرمان	۱۳۹۳	SA۱۸



شکل ۶. اولویت بندی مقوله های فرعی سطح دوم بازاریابی همه کاناله

## منابع

- اردشیری، آزاده؛ صناعی، علی و شاهین، آرش (۱۳۹۸). بررسی رضایتمندی مشتریان از بازاریابی کانال همه‌کاره در فروشگاه‌های اینترنتی. *بازاریابی پارس مدیر*، ۵(۱۵)، ۶۰-۷۱.
- باشکوه اجیرلو، محمد (۱۴۰۰). شناسایی و بررسی الزامات شکل‌دهی ترکیب کانال‌های توزیع چندگانه. *پژوهش‌های مدیریت در ایران*، ۲۴(۲)، ۱۳۹-۱۷۰.
- باشکوه اجیرلو، محمد؛ خدادادحسینی، سیدحمید؛ کردنائیج، اسداله و آذر، عادل (۱۳۹۱). بررسی عوامل مؤثر بر هماهنگی کانال‌های توزیع چندگانه از منظر عرضه‌کنندگان. *مدیریت بازرگانی*، ۴(۱)، ۱-۱۸.
- پارسایی، زینت؛ اسلامی، قاسم و رحیم‌نیا، فریبرز (۱۳۹۹). بررسی تأثیر کیفیت ادغام کانال همه‌کاره بر وفاداری مشتری به‌واسطه مشارکت مشتری. *پنجمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت صنعتی*. ۸ و ۹ دی ماه (آنلاین).
- حسین‌زاده، احد؛ اسماعیلی، حمید و سلطانی، رویا (۱۴۰۰). ارائه یک مدل پویایی سیستم به جهت بررسی زمان، هزینه و رضایتمندی مشتری در کانال‌های توزیع با مطالعه موردی امنی چنل. *مجله ایرانی مطالعات مدیریت*، ۱۴(۲)، ۲۹۱-۳۱۰.
- دیده‌خانی، حسین؛ مهرانی، هرمز؛ بدیعی، فرناز و یوسفی کمیجانی، عارفه (۱۳۹۸). طراحی الگوی ارزیابی و انتخاب استراتژی کانال‌های توزیع چندگانه در زنجیره تأمین صنایع لبنی - رویکرد تصمیم‌گیری فازی. *پژوهش‌نامه بازرگانی*، ۲۳(۹۲)، ۵۵-۸۰.
- رضایی، محمد؛ صناعی، علی؛ امیری عقدایی، سیدفتح‌الله و انصاری، آذرنوش (۱۴۰۱). مطالعه ارتقای ارزش طول عمر مشتریان همه‌کاناله با استفاده از داده‌کاوی قواعد انجمنی (مطالعه موردی: بانک کشاورزی). *مجله ایرانی مطالعات مدیریت*، ۱۵(۱)، ۴۹-۶۸.
- شریفی، کیومرث؛ نصابی، حمیدرضا و یاورزاده، محمدرضا (۱۳۹۲). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر کارایی شبکه توزیع کالا. *مدیریت بازرگانی*، ۵(۲)، ۱۱۵-۱۳۰.
- عباسی نامی، حامد و آسایش، ابوالقاسم (۱۴۰۰). استراتژی کانال همه‌کاره: تأثیر کیفیت تعاملات یکپارچه و سلاست درک شده بر وفاداری مشتریان، از طریق تجربه مثبت. *چشم‌انداز مدیریت بازرگانی*. ۲۰(۴۸)، ۸۷-۱۱۳.
- علی پور، وحیده؛ احمدی، پرویز؛ خدادادحسینی، سیدحمید و مشبکی، اصغر (۱۳۹۲). عوامل مؤثر در حفظ همکاری عرضه‌کننده - توزیع‌کننده در زنجیره توزیع از دیدگاه عرضه‌کنندگان. *مدیریت بازرگانی*، ۵(۴)، ۴۳-۶۰.
- محقر، فاطمه؛ جولای، فریبرز و حیدری، جعفر (۱۳۹۹). مدل‌سازی زنجیره تأمین چهارسطحی چندکاناله یکپارچه برای محصول فصلی تحت تقاضای تصادفی. *مدیریت صنعتی*. ۱۲(۲)، ۲۰۶-۲۳۵.
- ملاحسینی، علی و تاج‌الدینی، فریده. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر تنوع کانال‌های توزیع برندهای لوکس خارجی بر ارزش برند و وفاداری مصرف‌کنندگان در بازار پوشاک کرمان. *مدیریت بازرگانی*، ۷(۱)، ۱۸۷-۲۰۸.
- نظری، محسن؛ شاه‌حسینی، محمدعلی؛ حصارکی، عاطفه و نظری، مهرشاد (۱۴۰۰). شناسایی عوامل مؤثر بر انتخاب کانال مصرف‌کننده به‌منظور تعیین استراتژی بهینه قیمت‌گذاری شرکت‌های چندکاناله (مورد مطالعه: صنایع خرده‌فروشی). *مطالعات رفتار مصرف‌کننده*، ۸(۴)، ۶۲-۸۳.



## References

- Abbasi Nami, H. & Asa'ish, A. G. (2021). The impact of quality of unified interactions and perceived smoothness on customer loyalty through positive experience in omni-channel strategy. *Business Management Vision*, 20(48), 87- 113. (in Persian)
- Adivar, B., Hüseyinoğlu, I. Ö. Y. & Christopher, M. (2019). A quantitative performance management framework for assessing omnichannel retail supply chains. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 48, 257-269.
- Ailawadi, K. L. & Farris, P. W. (2017). Managing multi-and omni-channel distribution: metrics and research directions. *Journal of retailing*, 93(1), 120-135.
- Akturk, M. S., Ketzenberg, M. & Heim, G. R. (2018). Assessing impacts of introducing ship-to-store service on sales and returns in omnichannel retailing: A data analytics study. *Journal of Operations Management*, 61, 15-45.
- Alipoor, V., Ahmadi, P., Khodadad Hoseini, S. H. & Moshabbaki, A. (2013). Influential factors on supplier-distributor partnership maintenance in distribution chain from the supplier's landscape. *Journal of Business Management*, 5(4), 43-60. doi: 10.22059/jibm.2013.50343 (in Persian)
- Ali, S.W., Wani, T. A. & Tyagi, N. (2022). A Qualitative Study on Innovation and Dimensional Aspects of the Omnichannel Retail Business Model. *International Journal of E-Business Research (IJEER)*, 18(2), 1-20.
- Alonso-Garcia, J., Pablo-Martí, F. & Nunez-Barriopedro, E. (2021). Omnichannel Management in B2B. Complexity-based model. Empirical evidence from a panel of experts based on Fuzzy Cognitive Maps. *Industrial Marketing Management*, 95, 99-113.
- Ardeshiri, A., Sanayei, A. & Arash, Sh. (2019). The study of customer satisfaction with omni-channel marketing in online stores. *Pars Modir Marketing Journal*, 5(15), 60-71. (in Persian)
- Barwitz, N. & Maas, P. (2018). Understanding the omnichannel customer journey: determinants of interaction choice. *Journal of interactive marketing*, 43(1), 116-133.
- Bashokouh Ajirlo, M. (2021). Identify and review the requirements for forming multiple distribution channel combinations. *Management Research in Iran*, 24(2), 139-170. (in Persian)
- Bashokouh Ajirlo, M., Khodadad Hoseini, S. H., Kord Naiej, A. A. & Azar, A. (2012). An Investigation of Factors Affecting on the Coordination of Multi-Channel Distribution from Manufactures Perspective. *Journal of Business Management*, 4(1), 1-18. doi: 10.22059/jibm.2012.28610 (in Persian)
- Beck, N. & Rygl, D. (2015). Categorization of multiple channel retailing in Multi-, Cross-, and Omni-Channel Retailing for retailers and retailing. *Journal of retailing and consumer services*, 27, 170-178.
- Bell, D. R., Gallino, S. & Moreno, A. (2018). Offline showrooms in omnichannel retail: Demand and operational benefits. *Management Science*, 64(4), 1629-1651.

- Berman, B. (2019). Flatlined: Combatting the death of retail stores. *Business Horizons*, 62(1), 75-82.
- Bijmolt, T. H., Broekhuis, M., De Leeuw, S., Hirche, C., Rooderkerk, R. P., Sousa, R. & Zhu, S. X. (2021). Challenges at the marketing–operations interface in omni-channel retail environments. *Journal of Business Research*, 122, 864-874.
- Blom, A., Lange, F. & Hess Jr, R. L. (2017). Omnichannel-based promotions' effects on purchase behavior and brand image. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 39, 286-295.
- Brynjolfsson, E., Hu, Y. J. & Rahman, M. S. (2013). Competing in the age of omnichannel retailing. *MIT Sloan management Review*, 54(4), 23-29.
- Buldeo Rai, H., Verlinde, S. & Macharis, C. (2019). The “next day, free delivery” myth unravelled: Possibilities for sustainable last mile transport in an omnichannel environment. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 47(1), 39-54.
- Buldeo Rai, H., Verlinde, S., Macharis, C., Schoutteet, P. & Vanhaverbeke, L. (2019). Logistics outsourcing in omnichannel retail: State of practice and service recommendations. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 49(3), 267-286.
- Caro, F. & Sadr, R. (2019). The Internet of Things (IoT) in retail: Bridging supply and demand. *Business Horizons*, 62(1), 47-54.
- Chatterjee, P. & Kumar, A. (2017). Consumer willingness to pay across retail channels. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 34, 264-270.
- Chen, Y., Cheung, C. M. & Tan, C. W. (2018). Omnichannel business research: Opportunities and challenges. *Decision Support Systems*, 109, 1-4.
- Cordón, C., Leleux, B. & Lennox, B. (2017, October). Adidas Russia/CIS and the Russian crisis: retrench or double down (Abridged case series). In *Supply Chain Forum: An International Journal*, 18(4), 231-239. Taylor & Francis.
- Cotarelo, M., Calderón, H. & Fayos, T. (2021). A further approach in omnichannel LSQ, satisfaction and customer loyalty. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 49(8), 1133-1153.
- Dethlefs, C., Ostermeier, M. & Hübner, A. (2022). Rapid fulfillment of online orders in omnichannel grocery retailing. *EURO Journal on Transportation and Logistics*, 11, 100082.
- Didekhani, H., Mehrani, H., Badiei, F. & Yousefikamjani, A. (2019). Evaluation of Multi-channel Marketing Strategies Based on Fuzzy ANP and TOPSIS. *Iranian Journal of Trade Studies*, 23(92), 55-80. (in Persian)
- Direction, S. (2014). Customers happy to buy apps: Link between store visit and phone purchasing, 30(11), 16-1. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2024.103762>
- Du, S., Wang, L. & Hu, L. (2019). Omnichannel management with consumer disappointment aversion. *International Journal of Production Economics*, 215, 84-101.

- Dzyabura, D. & Jagabathula, S. (2018). Offline assortment optimization in the presence of an online channel. *Management Science*, 64(6), 2767-2786.
- Dzyabura, D., Jagabathula, S. & Muller, E. (2019). Accounting for discrepancies between online and offline product evaluations. *Marketing Science*, 38(1), 88-106.
- Harsha, P., Subramanian, S., & Uichanco, J. (2019). Dynamic pricing of omnichannel inventories: Honorable mention—2017 M&SOM practice-based research competition. *Manufacturing & service operations management*, 21(1), 47-65.
- Fiestas, J.C. & Tuzovic, S. (2021). Mobile-assisted showroomers: Understanding their purchase journey and personalities. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 58(1).
- Gallino, S., Moreno, A. & Stamatopoulos, I. (2017). Channel integration, sales dispersion, and inventory management. *Management Science*, 63(9), 2813-2831.
- Gao, L., Melero, I. & Sese, F.J. (2020). Multichannel integration along the customer journey: a systematic review and research agenda. *The Service Industries Journal*, 40(15-16), 1087–1118.
- Gao, F. & Su, X. (2017). Omnichannel retail operations with buy-online-and-pick-up-in-store. *Management Science*, 63(8), 2478-2492.
- Gao, F. & Su, X. (2017). Online and offline information for omnichannel retailing. *Manufacturing & Service Operations Management*, 19(1), 84-98.
- Gao, F. & Su, X. (2018). Omnichannel service operations with online and offline self-order technologies. *Management Science*, 64(8), 3595-3608.
- Grewal, D., Roggeveen, A. L. & Nordfält, J. (2016). Roles of retailer tactics and customer-specific factors in shopper marketing: Substantive, methodological, and conceptual issues. *Journal of Business Research*, 69(3), 1009-1013.
- Gupta, V. K., Ting, Q. U. & Tiwari, M. K. (2019). Multi-period price optimization problem for omnichannel retailers accounting for customer heterogeneity. *International Journal of Production Economics*, 212, 155-167.
- Hallikainen, H., Alamäki, A. & Laukkanen, T. (2019). Individual preferences of digital touchpoints: A latent class analysis. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 50, 386-393.
- Hansen, R. & Sia, S. K. (2015). Hummel's digital transformation toward omnichannel retailing: key lessons learned. *MIS Quarterly Executive*, 14(2).
- Harsha, P., Subramanian, S. & Uichanco, J. (2019). Dynamic pricing of omnichannel inventories: honorable mention—2017 M&SOM Practice-Based Research Competition. *Manufacturing & Service Operations Management*, 21(1), 47-65.
- He, Y., Xu, Q. & Wu, P. (2020). Omnichannel retail operations with refurbished consumer returns. *International Journal of Production Research*, 58(1), 271-290.
- Hendriyani, C. & Chan, A. (2018). Understanding the new millennial customer path in the era of omni-channel marketing in Indonesia. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 7, 359-367.

- Herhausen, D., Binder, J., Schoegel, M. & Herrmann, A. (2015). Integrating bricks with clicks: retailer-level and channel-level outcomes of online-offline channel integration. *Journal of retailing*, 91(2), 309-325.
- Herhausen, D., Kleinlercher, K., Verhoef, P. C., Emrich, O. & Rudolph, T. (2019). Loyalty formation for different customer journey segments. *Journal of Retailing*, 95(3), 9-29.
- Herrero-Crespo, A., Viejo-Fernández, N., Collado-Agudo, J. & Sanzo Perez, M. J. (2022). Webrooming or showrooming, that is the question: explaining omnichannel behavioural intention through the technology acceptance model and exploratory behaviour. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 26(3), 401-419.
- Hoehle, H., Aloysius, J. A., Chan, F. & Venkatesh, V. (2018). Customers' tolerance for validation in omnichannel retail stores: Enabling logistics and supply chain analytics. *The International Journal of Logistics Management*, 29(2), 704-722.
- Hosseinzadeh, A., Esmaili, H. & Soltani, R. (2021). Development of a system dynamics model for examining time, cost, and customer satisfaction in distribution channels: A case study of Amni Chanel. *Iranian Journal of Management Studies*, 14(2), 291-310. (in Persian)
- Ilk, N., Brusco, M. & Goes, P. (2018). Workforce management in omnichannel service centers with heterogeneous channel response urgencies. *Decision Support Systems*, 105, 13-23.
- Jaengprajak, W. & Chaipoopiratana, S. (2022). Determining antecedents to omnichannel shopping intention among fast fashion consumers in Thailand: a mixed methods approach. *ABAC Journal*, 42(2), 1-26.
- Jindal, R. P., Gauri, D. K., Li, W. & Ma, Y. (2021). Omnichannel battle between Amazon and Walmart: Is the focus on delivery the best strategy? *Journal of business research*, 122, 270-280.
- Kang, J. Y. M. (2018). Showrooming, webrooming, and user-generated content creation in the omnichannel era. *Journal of Internet Commerce*, 17(2), 145-169.
- Kang, J. Y. M. (2019). What drives omnichannel shopping behaviors? Fashion lifestyle of social-local-mobile consumers. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 23(2), 224-238.
- Kartajaya, H., Kotler, P. & Setiawan, I. (2016). *Marketing 4.0: moving from Traditional to Digital*. John Wiley & Sons.
- Kireyev, P., Kumar, V. & Ofek, E. (2017). Match your own price? Self-matching as a retailer's multichannel pricing strategy. *Marketing Science*, 36(6), 908-930.
- Kotler, P., Kartajaya, H. & Hooi, D. H. (2017). *Marketing for Competitiveness: Asia to the World! in the Age of Digital Consumers*. WSPC.
- Kull, S. & Hübner, P. (2016). Why Do Consumers Use Technologies for Shopping in Omnichannel Environments? Examining a Special Relationship Between Consumers and Devices. *Journal of Emerging Trends in Marketing and Management*, 1(1), 62-69.
- Kumar, A., Mehra, A. & Kumar, S. (2019). Why do stores drive online sales? Evidence of underlying mechanisms from a multichannel retailer. *Information Systems Research*, 30(1), 319-338.

- Kusuda, Y. (2022). Information effect of buy-online-and-pick-up-in-store in omnichannel retailing with store replenishment. *Electronic Commerce Research and Applications*, 52, 101127.
- Lafkihi, M., Pan, S. & Ballot, E. (2019). Freight transportation service procurement: A literature review and future research opportunities in omnichannel E-commerce. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 125, 348-365.
- Larke, R., Kilgour, M. & O'Connor, H. (2018). Build touchpoints and they will come: transitioning to omnichannel retailing. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 48(4), 465-483.
- Lawson, B., Pil, F. K. & Holweg, M. (2018). Multi-modal order fulfillment: Concept and application. *Production and Operations Management*, 27(2), 269-284.
- Lazaris, C., Vrechopoulos, A., Sarantopoulos, P. & Doukidis, G. (2022). Additive omnichannel atmospheric cues: The mediating effects of cognitive and affective responses on purchase intention. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 64, 102731.
- Lee, Z. W., Chan, T. K., Chong, A. Y. L. & Thadani, D. R. (2019). Customer engagement through omnichannel retailing: The effects of channel integration quality. *Industrial Marketing Management*, 77, 90-101.
- Lehrer, C. & Trenz, M. (2022). Omnichannel business. *Electronic markets*, 32(2), 687-699.
- Li, Y., Liu, H., Lim, E. T., Goh, J. M., Yang, F. & Lee, M. K. (2018). Customer's reaction to cross-channel integration in omnichannel retailing: The mediating roles of retailer uncertainty, identity attractiveness, and switching costs. *Decision support systems*, 109, 50-60.
- Lim, S. F. W. & Srari, J. S. (2018). Examining the anatomy of last-mile distribution in e-commerce omnichannel retailing: A supply network configuration approach. *International Journal of Operations & Production Management*, 38(9), 1735- 1764.
- Liu, S., Perry, P. & Gadzinski, G. (2019). The implications of digital marketing on WeChat for luxury fashion brands in China. *Journal of Brand Management*, 26, 395-409.
- Lorenzo-Romero, C., Andrés-Martínez, M. E. & Mondéjar-Jiménez, J. A. (2020). Omnichannel in the fashion industry: A qualitative analysis from a supply-side perspective. *Heliyon*, 6(6), e04198.
- Mahgar, F., Javadi, F. & Heydari, J. (2020). Modeling of four-level multi-channel supply chain for seasonal product under random demand. *Industrial Management Journal*, 12(2), 206-235. (in Persian)
- Mahrous, A. A. & Hassan, S. S. (2017). Achieving superior customer experience: An investigation of multichannel choices in the travel and tourism industry of an emerging market. *Journal of Travel Research*, 56(8), 1049-1064.
- Marmol, M. & Fernández Alarcón, V. (2019). Trigger factors in brick and click shopping. *Intangible Capital*, 15(1), 57-71.

- Melero, I., Sese, F. J. & Verhoef, P. C. (2016). Recasting the customer experience in today's omni-channel environment. *Universia Business Review*, (50), 18-37.
- Merritt, K. & Zhao, S. (2020). An investigation of what factors determine the way in which customer satisfaction is increased through omni-channel marketing in retail. *Administrative Sciences*, 10(4), 85.
- Millstein, M. A. & Campbell, J. F. (2018). Total hockey optimizes omnichannel facility locations. *Interfaces*, 48(4), 340-356.
- Mirsch, T., Lehrer, C. & Jung, R. (2016). Channel integration towards omnichannel management: a literature review. *Conference: Pacific Asia Conference on Information Systems (PACIS)*. Chiayi, Taiwan.
- Molahoseini, A. & Tajaddini, F. (2015). The effects of distribution channel diversification of luxury brand on consumers' brand value and loyalty consumers in clothing market Kerman. *Journal of Business Management*, 7(1), 187-208. doi: 10.22059/jibm.2015.50751 (in Persian)
- Mosquera, A., Juaneda Ayensa, E., Pascual, C. O. & Murillo, Y. S. (2019). Omnichannel shopper segmentation in the fashion industry. *Journal of Promotion Management*, 25(5), 681-699.
- Mosquera, A., Juaneda Ayensa, E., Pascual, C. O. & Murillo, Y. S. (2019). Omnichannel shopper segmentation in the fashion industry. *Journal of Promotion Management*, 25(5), 681-699.
- Mosquera, A., Olarte-Pascual, C., Juaneda Ayensa, E. & Sierra Murillo, Y. (2018). The role of technology in an omnichannel physical store: Assessing the moderating effect of gender. *Spanish Journal of Marketing-ESIC*, 22(1), 63-82.
- Nazari, M., Shah Hoseini, M. A. , Hesaraki, A. & Nazari, M. (2022). Identifying Factors Affecting Consumer Channel Choice in Order to Determine the Optimal Pricing Strategy of Multichannel Companies (Case Study: Retail Industries). *Consumer Behavior Studies Journal*, 8(4), 62-83. doi: 10.34785/J018.2022.790 (in Persian)
- Orús, C., Gurrea, R. & Ibáñez-Sánchez, S. (2019). The impact of consumers' positive online recommendations on the omnichannel webrooming experience. *Spanish Journal of Marketing-ESIC*, 23(3), 397-414.
- Ovezmyradov, B. & Kurata, H. (2019). Effects of customer response to fashion product stockout on holding costs, order sizes, and profitability in omnichannel retailing. *International Transactions in Operational Research*, 26(1), 200-222.
- Parise, S., Guinan, P. J. & Kafka, R. (2016). Solving the crisis of immediacy: How digital technology can transform the customer experience. *Business Horizons*, 59(4), 411-420.
- Parsaei, Z., Eslami, G. & Rahimnia, F. (2020). Investigating the effect of quality of omni-channel integration on customer loyalty through customer participation. *Proceedings of the 5th International Industrial Management Conference*. December 28 and 29 (Online). (in Persian)

- Pettersen, C. T. & Colbjørnsen, T. (2019). Omnichannel and digital-only: analyzing digital bookselling operations in four Norwegian bookstores. *Publishing Research Quarterly*, 35(1), 108-121.
- Picot-Coupey, K., Huré, E. & Piveteau, L. (2016). Channel design to enrich customers' shopping experiences: synchronizing clicks with bricks in an omni-channel perspective-the Direct Optic case. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 44(3).
- Rahman, S. M., Carlson, J., Gudergan, S. P., Wetzels, M. & Grewal, D. (2022). Perceived omnichannel customer experience (OCX): Concept, measurement, and impact. *Journal of Retailing*, 98(4), 611-632.
- Rezaei, M., Sanayei, A., Amiri Aghdaie, S. F. & Ansari, A. N. (2022). A study on enhancing the lifetime value of omni-channel customers using association rule mining (case study: Agricultural Bank of Iran). *Iranian Journal of Management Studies*, 15(1), 49-68. (in Persian)
- Saghiri, S., Wilding, R., Mena, C. & Bourlakis, M. (2017). Toward a three-dimensional framework for omni-channel. *Journal of Business Research*, 77, 53-67.
- Sandelowski, M. & Barroso, J. (2006). *Handbook for synthesizing qualitative research*. springer publishing company.
- Savastano, M., Bellini, F., D'Ascenzo, F. & De Marco, M. (2019). Technology adoption for the integration of online-offline purchasing: Omnichannel strategies in the retail environment. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 47(5), 474-492. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-12-2018-0270>
- Shankar, V. & Kushwaha, T. (2021). Omnichannel marketing: Are cross-channel effects symmetric? *International Journal of Research in Marketing*, 38(2), 290-310.
- Sharifi, S., Nesabi, H. & Yavarzadeh, Y. (2013). Identifying and Prioritizing Factors Effecting on Efficiency of Goods Distribution Network. *Journal of Business Management*, 5(2), 115-130. doi: 10.22059/jibm.2013.36026 (in Persian)
- Shen, X. L., Li, Y. J., Sun, Y. & Wang, N. (2018). Channel integration quality, perceived fluency and omnichannel service usage: The moderating roles of internal and external usage experience. *Decision Support Systems*, 109, 61-73.
- Singh, J. (2013). Critical appraisal skills programme. *Journal of pharmacology and Pharmacotherapeutics*, 4(1), 76-76.
- Soysal, G., Zentner, A. & Zheng, Z. (2019). Physical stores in the digital age: How store closures affect consumer churn. *Production and Operations Management*, 28(11), 2778-2791.
- Swordlow, F., Powers, S., Wolken, S., White, C. & Chapman, A. (2017). *The State of Retailing Online 2017: Key Metrics, Business Objectives, And Mobile*, NRF Report.
- Swoboda, B., Weindel, J. & Schramm-Klein, H. (2016). Crosswise and reciprocal interdependencies within retailers' multichannel structures. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 26(4), 347-374.

- Tagashira, T. (2022). Information effects of warehouse automation on sales in omnichannel retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 66, 102903.
- Tan, A. W. K. & Gligor, D. (2019). A decision-making framework for inventory positioning in an omnichannel business environment. *International Journal of Information Systems and Supply Chain Management (IJISSCM)*, 12(1), 81-94.
- Taylor, D. G. & Levin, M. (201۹). Predicting mobile app usage for purchasing and information-sharing. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 42(8), 759-774.
- Trenz, M., Veit, D. J. & Tan, C. W. (2020). Disentangling the impact of omnichannel integration on consumer behavior in integrated sales channels. *MIS Quarterly*, 44(3).
- Verhagen, T. & Van Dolen, W. (2009). Online purchase intentions: A multi-channel store image perspective. *Information & Management*, 46(2), 77-82.
- Verhoef, P. C., Kannan, P. K. & Inman, J. J. (2015). From multi-channel retailing to omnichannel retailing: introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of retailing*, 91(2), 174-181.
- Verhoef, P. C., Stephen, A. T., Kannan, P. K., Luo, X., Abhishek, V., Andrews, M., ... & Zhang, Y. (2017). Consumer connectivity in a complex, technology-enabled, and mobile-oriented world with smart products. *Journal of Interactive Marketing*, 40(1), 1-8.
- Verma, S. & Chaurasia, S. (2019). Understanding the determinants of big data analytics adoption. *Information Resources Management Journal (IRMJ)*, 32(3), 1-26.
- Von Briel, F. (2018). The future of omnichannel retail: A four-stage Delphi study. *Technological Forecasting and Social Change*, 132, 217-229.
- Wang, S. T. (2018). Integrating KPSO and C5. 0 to analyze the omnichannel solutions for optimizing telecommunication retail. *Decision Support Systems*, 109, 39-49.
- Watanabe, C., Akhtar, W., Tou, Y. & Neittaanmäki, P. (2022). A new perspective of innovation toward a non-contact society-Amazon's initiative in pioneering growing seamless switching. *Technology in Society*, 69, 101953.
- Wolf, L. & Steul-Fischer, M. (2022). Factors of customers' channel choice in an omnichannel environment: a systematic literature review. *Management Review Quarterly*, 1-52.
- Yrjölä, M. (2015). *Departures to executive decision making in omni-channel retailing*.
- Zhang, D. J., Dai, H., Dong, L., Wu, Q., Guo, L. & Liu, X. (2019). The value of pop-up stores on retailing platforms: Evidence from a field experiment with Alibaba. *Management Science*, 65(11), 5142-5151.
- Zhang, J., Xu, Q. & He, Y. (2018). Omnichannel retail operations with consumer returns and order cancellation. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 118, 308-324.
- Zhang, S., Pauwels, K. & Peng, C. (2019). The impact of adding online-to-offline service platform channels on firms' offline and total sales and profits. *Journal of Interactive Marketing*, 47(1), 115-128.
- Zimmermann, R., Weitzl, W. & Auinger, A. (2022). Identifying sales-influencing touchpoints along the omnichannel customer journey. *Procedia Computer Science*, 196, 52-60.