



ANALÝZA KLÚČOVÝCH FAKTOROV HODNOTENIA OMNI-CHANNEL KONCEPCIE

Emília Madudová¹, Marek Drengubiak

Abstract: This article discusses the importance of an omnichannel marketing strategy and discusses the importance of evaluation factors for this strategy. Utilizing Omni-channel marketing brings a cohesive sales process where all channels are interconnected, allowing customers to seamlessly transition between them. Another important factor is the individual approach to customers, taking into account their personal preferences and needs. It is also crucial for the interaction with customers to respect their preferences and provide them with relevant information and offers. All factors discussed in the paper are essential for the successful implementation of omnichannel marketing and the improvement of the customer experience.

Keywords: Omni-channel, integration, customer, marketing strategy

Úvod

Tempo rastu digitálneho obchodu, ktoré je možné cítiť vo všetkých krajinách po celom svete a dynamické preferencie spotrebiteľov mali za následok, široké zapojenie podnikov naprieč celým spektrom do konceptu fyzických a digitálnych kanálov. Táto široká ponuka kanálov, podľa M. Banerjee, už nie je rozlišovacím znakom, ale skôr normou. Je len na spotrebiteľoch, ktorí sú vybavení modernými digitálnymi zariadeniami a službami, ako a kedy budú komunikovať s podnikmi a práve spotrebiteľia sú tí, ktorí na základe svojich preferencií kombinujú rôzne digitálne a fyzické kanály počas svojej zákaznickej cesty [1] [2] [3] [4].

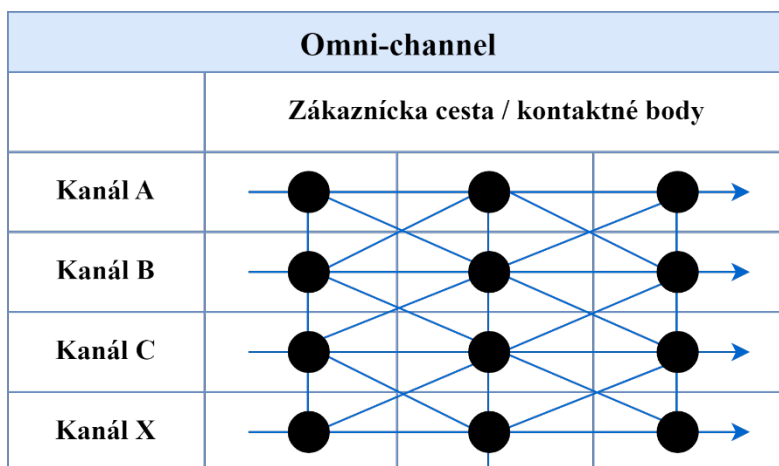
Internet dramaticky zmenil nákupné správanie spotrebiteľov spolu s ich nákupnými zvyklosťami. Táto zmena viedla rovnako ako v prípade spotrebiteľov aj ku zmene celého maloobchodného prostredia. Tento vývoj naštartoval snahy o integráciu procesov a IT systémov firiem, ktorých cieľom je poskytnúť konzistentnú a bezproblémovú zákaznickú skúsenosť bez ohľadu na to, ktorý kanál spotrebiteľia uprednostňujú v konkrétnej situácii alebo v konkrétnom kroku transakcie. [4] [5]

Na zefektívnenie zákaznickej skúsenosti z nakupovania využívajú zákazníci kanály, ktoré im v danom momente najviac vyhovujú. Plynule prechádzajú medzi digitálnym a fyzickým prostredím, osvojujú si nové kanály, opúšťajú iné alebo ich používajú súčasne (napr. prostredníctvom mobilného telefónu v kamennej predajni). Tieto zmeny zvyšujú zložitosť nákupného procesu a nútia spoločnosti inovovať ponuku kanálov a spôsoby riadenia týchto kanálov. [5] [6] [7] [8]

¹ Ing. Emília Madudová, PhD, Katedra spojov, FPEDAS, Žilinská univerzita v Žiline, Univerzitná 8215/1, 010 26 Žilina, e-mail: emilia.madudova@uniza.sk

Omni-Channel

Omni-Channel viacerí autori pokladajú za najvyššiu úroveň integrácie kanálov [5] [8] [21] Zákazníci môžu nakupovať prostredníctvom všetkých kanálov súbežne, pretože omni-channel koncepcia je navrhnutá ako fungujúci celok, ktorého jednotlivé kontaktné body sú plne integrované s ostatnými kontaktnými bodmi. Zákazníci preto môžu kombinovať kanály podľa vlastného uváženia v závislosti od svojich konkrétnych potrieb. Môžu napríklad používať nákupnú aplikáciu maloobchodného predajcu na skenovanie čiarových kódov výrobkov a zhromažďovanie ďalších informácií prostredníctvom smartfónu a zároveň nakupovať v kamennej predajni. [8] [21]



Obrázok 1 Koncepcia omni-channel (Zdroj: Vlastné spracovanie podľa [21])

- **Omni-Channel koncepcie z pohľadu zákazníka**

So zameraním na zákazníka P. C. Verhoef definuje omni-channel stratégiu ako „synergické riadenie niekoľkých dostupných kanálov takým spôsobom, aby sa prioritne optimalizovala zákaznícka skúsenosť na jeho ceste v rámci všetkých kanálov a efektívnosť využívania kanálov“. To znamená, že kanály, ktoré sa zvyčajne označujú ako digitálne (napr. webové stránky, mobilné aplikácie, sociálne médiá) alebo fyzické (napr. kamenné predajne, agentúry) médiá na interakciu so zákazníkmi sa počas cesty zákazníka používajú plynule s možnosťou zameniteľnosti. Táto cesta zahŕňa rozhodovací proces spotrebiteľa od pred nákupnej fázy cez samotný nákup zákazníkom až po post-nákupný servis. E. Brynjolfsson vidí koncepciu omni-channel ako poskytovanie konzistentnej a bezproblémovej zákazníckej skúsenosti bez ohľadu na použitý kanál, alebo fázy nákupného procesu. Podľa N. Becka a D. Rygla sa zavedením omni-channel stratégie firmy snažia zvýšiť spokojnosť zákazníkov a zapojiť zákazníka do všetkých kanálov, čo v konečnom dôsledku vedie k zvýšeniu predaja [3] [4] [9] [11].

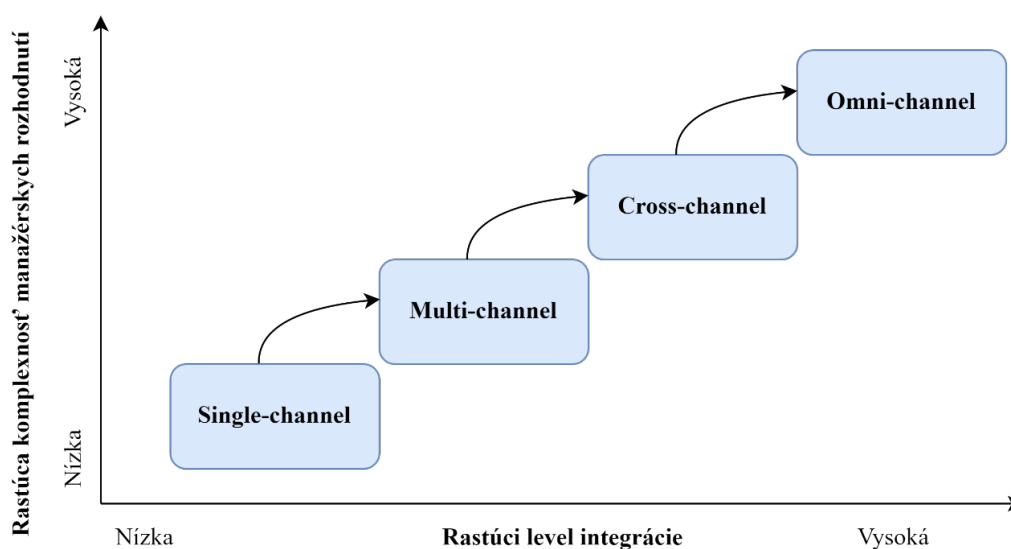
- **Omni-Channel koncepcie z pohľadu podniku**

Pred definíciou zameranou na podnik je nevyhnutné sa pozrieť čo obsahuje omni-channel stratégia. Hlavnou položkou sú podľa J. Luoa s kolektívom značné investície do technologickej infraštruktúry, vrátane integrovaných informačných systémov o produktoch, systémov zásob v reálnom čase, integrovaných systémov tvorby cien a fakturácie a integrovaného riadenia vzťahov so zákazníkmi. Keďže firmy vstupujúce do omni-channel sféry sú zvyčajne vybavené balíkom starších systémov, transformácia technologickej infraštruktúry a organizačných štruktúr a schopností na bezproblémové fungovanie viacerých kanálov je podľa Y. Chena nákladná a riziková. Podľa E. Brynjolfssona aj napriek takýmto výzvam môže omni-channel integrácia viesť k novým možnostiam, ako je napríklad využívanie zozbieraných

spotrebiteľských údajov z rôznych kanálov, ktoré sa potom môžu využiť na vytvorenie komplexného profilu spotrebiteľa [3] [4] [12] [13].

P. C. Verhoef zdôrazňuje, že pri omni-channel koncepcii sa kanály počas procesu vyhľadávania a nákupu používajú striedavo a plynule. Ďalej Verhoef hovorí o dvoch hlavných oblastiach, ktorými sú **synergický manažment** (kde sa za kľúčové oblasti manažérskej praxe pokladajú kontaktné body a kanály) a **integrácia dát**, ktorej cieľom je zabezpečiť konzistentnú používateľskú skúsenosť, ale aj znížiť prevádzkové náklady [9] [14].

Na základe daných zistení je možné povedať, že prístup omni-channel sa považuje za ďalšiu úroveň integrácie kanálov, ktorý je založený na dvoch dimenziách, ktorými sú **rastúca úroveň požadovanej integrácie a rastúca komplexnosť manažérskych rozhodnutí** (Obrázok 2) [14].



Obrázok 2. Dimenzie integrácie kanálov (Zdroj: Vlastné spracovanie podľa [34])

Omni-channel marketingová stratégia

S pokračujúcim rastom digitalizácie je u spotrebiteľov čoraz efektívnejšie využívať na komunikáciu online a offline mediálne kanály. Táto skutočnosť viedla k posunu smerom k omni-channel marketingu, ktorého cieľom je poskytnúť jednotný prístup ku všetkým komunikačným kanálom podniku a zjednodušiť tým celý priebeh zákazníckej cesty a nie len uľahčiť transakcie. Okrem toho portfólio kanálov umožňuje zákazníkovi, aby si sami vybrali preferovaný kanál v každej fáze nákupnej cesty, čo umožňuje firmám prístup k väčšej zákazníckej základni. [15] [16]

Omni-channel marketingová stratégia je založená na využití všetkých kanálov súčasne, pričom sú kanály prepojené tak, aby sa dosiahla čo najucelenejšia spotrebiteľská skúsenosť. Dôraz sa kladie na budovanie a rozširovanie vzťahu medzi spotrebiteľom a značkou. Konzistentnosť pri tejto stratégii spočíva v rozposielaní rovnakého marketingového posolstva prostredníctvom každého komunikačného kanála. Optimalizácia je pre omni-channel stratégiu kľúčová, keďže jej cieľom je zefektívniť fungovanie a optimalizáciu každého komunikačného kanála tak, aby zákazník dosiahol požadovanú zákaznícku skúsenosť. [17]

Podľa Ch. Lehrera a M. Trenza je možné definovať omni-channel marketingovú stratégiu ako snahu podniku stať sa omni-channel podnikom. Táto definícia zahŕňa tri hlavné perspektívy: [4]

Prvá sa týka technológie, ktorá umožňuje integrované procesy a interakcie. Táto perspektíva je charakterizovaná napätím medzi technologickými inováciami a pôvodnými riešeniami. [4]

Druhá sa týka organizácie, ktorá musí byť schopná tieto stratégie využívať, a týka sa otázok, ako sú obchodné modely, schopnosti a kultúra. [4]

Posledná perspektíva sa týka trhu, teda toho, ako by mala vyzeráť bezproblémová a konzistentná spotrebiteľská skúsenosť. Týka sa to konkurenčných prvkov, ako aj úloh a požiadaviek zákazníkov. [4]

Autori charakterizujú kľúčové faktory omni-channel marketingovej stratégie ako:

- **Nutnosť zavedenia cross-channel integrácie alebo ucelenej a konzistentnej zákazníckej skúsenosti** [18]
- **Predaj prostredníctvom omni-channel marketingu je ucelený** [11]
- **Individuálny prístup** [19]
- **Interakcia rešpektujúca preferencie zákazníka.** [20]
- **Ponuka viacerých spôsobov platby (platobných možností)** [21]

Tabuľka 1 popisuje prístupy jednotlivých autorov a ich charakteristiky jednotlivých faktorov. Pozostáva zo 4 oblastí, na základe ktorých je možné roztriediť jednotlivé faktory omni-channel marketingovej stratégie, pričom:

- **Integrácia, ucelenosť** – je zameraná na koordináciu online a offline kanálov. Kladie dôraz na optimalizáciu výkonu pre každý kanál a na riadenie aktivít v rámci kanálov a medzi nimi. [16] [17]
- **Individuálny prístup** – ide o schopnosť firmy reagovať na neustále sa meniace požiadavky zákazníkov a prispôbovať im svoje produkty prostredníctvom kanálov, ktoré si zákazníci sami vyberú. [22]
- **Interakcia, vzájomná súčinnosť** – vzťahuje sa na schopnosť firiem poskytovať spotrebiteľom možnosť interakcie naprieč rôznymi kanálmi, kladie dôraz rovnováhu medzi online a offline distribúciou. [17]

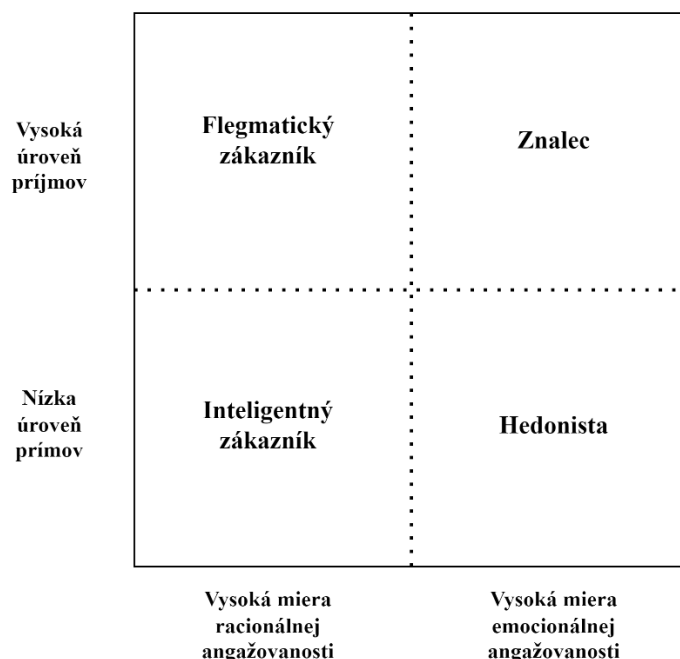
Tabuľka 1. Kľúčové faktory omni-channel marketingovej stratégie

Autor	Integrácia, ucelenosť	Individuálny prístup	Interakcia, vzájomná súčinnosť	Ostatné
Ailawadi a Farris. Chopra [19]	„Alokuje“ dáta naprieč online i offline predajom	Kombinácia viacerých kanálov s cieľom lepšieho pochopenia zákazníckych preferencií	Maloobchodníci využívajúci koncepciu omni-channel vynakladajú väčšie úsilie na interakciu so spotrebiteľmi	Zabezpečenie kontinuity nákupných procesov spotrebiteľov
Barwitz a Maas [23]	Poskytuje konzistentnosť služieb aj informácií	Personalizovaná marketingová komunikácia	Zabezpečenie bezproblémovej spotrebiteľskej skúsenosti pre zvýšenie zákazníckej návratnosti	
Beck a Rygl [11]	Zákazníci môžu realizovať transakciu/kúpu prostredníctvom (zákazníkom)vybraných o kanála	Zohľadniť všetky požiadavky zákazníka, pružne reagovať na meniace sa požiadavky zákazníka, tvorba personalizovaného produktu	Zákazníci dostávajú možnosť plnej interakcie medzi kanálmi	
Berman a Thelen [24]	Zákazník sa vie pripojiť prostredníctvom viacerých zariadení	Marketingová komunikácia zohľadňujúca dopyt a preferencie výberu kanála	Zákazníci môžu komunikovať prostredníctvom všetkých kanálov, kedykoľvek a kdekoľvek	Propagácia v reálnom čase prostredníctvom mobilnej lokácie
Chen et al., SHI et al. [13], [121]	Synergia zákazníckych kontaktných bodov. Sloboda interakcie na akomkoľvek kanály	Využívanie digitálnych platforiem a nástrojov naplňujúcich požiadavky zákazníkov a vytvorenie dodávateľského reťazca pružne reagujúceho na meniace sa potreby zákazníkov	Zákazníci môžu bezproblémovo komunikovať so spoločnosťami prostredníctvom interných a externých kanálov. Agregácia kontaktných bodov do jednotného systému pre zosúladenie online a offline komunikácie	Pochopenie kľúčových faktorov na ceste zákazníka k nákupu, rozpoznať nové trendy či nové zákaznícke segmenty, zaviesť opatrenia na riešenie problémov a implementácia viacerých spôsobov platby
Cui et al. [15]	Dostupnosť informácií pre zákazníka bez obmedzenia času a priestoru.	Pochopenie preferencií zákazníkov a využitie rôznych kanálov pre naplnenie zákazníckych potrieb.	Firmy komunikujú so zákazníkmi prostredníctvom rôznych kanálov	
Hilken [20]	Integrácia zákazníckej skúsenosti v online aj offline priestore	Výrobky a služby podniku sú mierené na presné typy zákazníkov alebo na prostredie v ktorom žijú	Interakcie na offline aj online úrovni ktoré sú plne integrované	Reálnosť zákazníckej skúsenosti
Verhoef et al. Melero et al. [9]	Kanály sú vzájomne zameniteľné a konzistentné	Poskytovanie služieb zákazníkom spôsobom ktorý im vyhovuje prostredníctvom kanálov, ktoré si vyberú	Zabezpečenie obojstrannej komunikácie medzi podnikom a zákazníkom	
Trenz et al. [25]	Účinná a komplexná integrácia rôznych platforiem	Pochopenie zákazníckych preferencií a na základe toho využívanie im najbližších komunikačných kanálov	Komunikácia medzi zákazníkom a spotrebiteľom prostredníctvom rôznych kanálov	

Zdroj: Vlastné spracovanie

Typológia spotrebiteľov využívajúcich koncepciu omni-channel

Na základe zistení o vnímaní kvality služieb omni-channel koncepcie spotrebiteľmi, vypracovala E. Patten typológiu omni-channel spotrebiteľov, ktorú je možné vidieť na nasledujúcom obrázku 3 : [26] [27]



Obrázok 3. Typológia omni-channel spotrebiteľov (Zdroj: Vlastné spracovanie podľa [80])

Najväčším segmentom spotrebiteľov sú hedonisti. Ich disponibilné príjmy sú na nízkej až strednej úrovni a vykazujú vysokú emocionálnu angažovanosť. Pre týchto spotrebiteľov, ak sú súčasne i zákazníkmi je dôležité, aby boli dobre informovaní o najnovších trendoch. Vzhľadom na nízky disponibilný príjem sú citliví na cenu, preto uprednostňujú nákup v diskontných predajniach (napr. fast fashion reťazce). Hedonisti oceňujú omni-channel maloobchod z dôvodu efektívnosti. Využívajú integráciu kanálov najmä na kontrolu dostupnosti produktov v jednotlivých kanáloch a oceňujú rýchle dodanie a bezproblémový nákupný proces. [27] [28]

Ďalšou skupinou sú tzv. „znalci“, ktorý taktiež vykazujú vysokú emocionálnu angažovanosť avšak výška ich disponibilných príjmov je na stredne vysokej až vysokej úrovni. Považujú sa za najnáročnejší segment zákazníkov. Majú jasnú predstavu o tom čo chcú a majú vysoké očakávania, čo sa týka kvality služieb. Vo všeobecnosti sa znalci považujú za lojálnych zákazníkov, ktorí hľadajú inšpiráciu online aj offline. Využívanie omni-channel koncepcie je pre nich dôležité najmä z časového hľadiska a celkovej efektivity. Snažia sa kontrolovať dostupnosť v rôznych kanáloch a uprednostňujú možnosť rezervácie tovaru online a vyskúšať si ich v predajni. [26]

Iný pohľad na koncepciu majú tzv. „inteligentní zákazníci“, ktorí vykazujú nízky alebo stredný príjem a zakladajú si na vyššej racionálnej angažovanosti. Sú riadení úsporami a pokladajú sa za najmenej lojálnych zákazníkov (za podmienok, že sami realizujú nákup), pretože vykazujú oportunistické nákupné správanie u predajcu, ktorý im ponúka najlacnejšiu cenu. Preferujú nakupovanie online, keďže sú presvedčení, že produkty na e-shopoch sú lacnejšie ako produkty v kamenných predajniach. V rámci koncepcie oceňujú kvalitu integrácie pre efektívnejšie porovnávanie cien v rôznych komunikačných kanáloch značky. [26] [28]

Poslednou skupinou sú flegmatickí spotrebiteľ, ktorých disponibilné príjmy sú na vyššej strednej až vysokej úrovni a zakladajú si na vyššej racionálnej angažovanosti. Ide

o pohodlných zákazníkov (ak sami nakupujú a teda sú spotrebiteľmi i zákazníkmi zároveň). Sú k značke lojálni, až kým sa nestretnú so zlyhaním služieb. Majú vysoké očakávania týkajúce sa produktov a služieb a oceňujú predovšetkým efektívnosť, pohodlie, praktickosť a kompetentnosť. Flegmatickí zákazníci vnímajú pozitívne integráciu kanálov, pretože si cenia možnosť výberu optimalizácie z hľadiska úsilia, dostupnosti, ceny a podpory. [26] [28]

Diskusia

Príspevok sa venuje popisu kľúčových faktorov omni-channel (kanálovej) koncepcie. V príspevku sú často používané kľúčové pojmy pre omni-kanálovú koncepciu, ktorými sú spotrebiteľ a zákazník. Nakoľko sa príspevok venuje tejto koncepcii vo všeobecnosti a popisuje kľúčové faktory hodnotenia vo všeobecnosti a nie pre konkrétny segment, je potrebné v závere zdôrazniť, význam a dôležitosť týchto pojmov.

Základným rozdielom medzi zákazníkom a spotrebiteľom v kontexte tohto príspevku je nasledovný: zákazník je menovaný v kontexte nákupu produktu (realizuje nákup a platí za produkty) a spotrebiteľ v kontexte spotreby (použitia) spotrebiteľ spotrebúva produkt.

Hlavným cieľom predávajúcich (firiem) je dosahovať čo najvyšší zisk a teda pôsobiť na zákazníka (kupujúceho) s cieľom neustáleho zvyšovania predaja. Avšak nie vždy je samotný zákazník i spotrebiteľom – tým ktorý produkt (tovar alebo službu) spotrebúva. Napr. v prípade kúpy hernej konzoly, kedy môže byť zákazníkom rodič, ktorý kupuje tovar pre dieťa a okrem vlastných rozpočtových obmedzení zohľadňuje i potreby a nároky dieťaťa (spotrebiteľa), ktorý bude hernú konzolu využívať. V inom prípade to môže byť už dospelý, ktorý je zákazníkom i spotrebiteľom súčasne.

Marketingové aktivity predávajúcich sú hlavne cielené na zákazníka s cieľom ovplyvniť jeho správanie, avšak nie vždy je zákazník spotrebiteľom. Iným príkladom môže byť segment detí, kedy je marketingová komunikácia cielená na segment detí priamočiaro, kedy sú podprahovo umiestňované do napr. filmov, videí pre deti rôzne produkty, s ktorým sa rodičia (zákazníci ktorí produkt kúpia) pri kúpe stretnú prvýkrát a realizujú nákup na základe rozhodnutia spotrebiteľa (dieťaťa, príp. tínedžera a pod...).

Pojmy zákazník a spotrebiteľ nie sú totožné. Príspevok sa venuje omni-kanálovej koncepcii vhodnej pre všetky segmenty, preto v texte príspevku sú použité oba termíny, nakoľko povaha omni-channel koncepcie resp. predaja prostredníctvom omni-channel neumožňuje používať len termín zákazník alebo spotrebiteľ bez súčinnosti toho druhého.

Táto problematika je komplexnejšia a nie je možné ju popísať v niekoľkých odstavcoch, preto sa autori príspevku v budúcnosti budú touto problematikou spotrebiteľa a zákazníka v omni-kanálnej koncepcii bližšie venovať v ďalších príspevkoch.

Záver

Zavedenie omni-channel marketingovej stratégie a jej správne hodnotenie sú dôležitými faktormi pre úspešné a konkurencieschopné pôsobenie na trhu v dnešnej digitálnej dobe. Tento článok zdôrazňuje niekoľko kľúčových faktorov hodnotenia omni-channel marketingovej stratégie, ktoré by mali byť zahrnuté do stratégie každej spoločnosti, ktorá sa rozhodne pre integráciu kanálov s charakteristikou omni-channel.

Jedným z kľúčových faktorov je nutnosť zavedenia cross-channel integrácie, čo znamená, že všetky kanály komunikácie a predaja by mali byť prepojené a poskytovať zákazníkovi jednotnú a konzistentnú skúsenosť. Týmto spôsobom si zákazníci môžu plynule prechádzať medzi rôznymi kanálmi bez straty kontinuity.

Individuálny prístup k zákazníkovi je ďalším kľúčovým faktorom. Každý zákazník má jedinečné preferencie a potreby a preto je dôležité zabezpečiť, aby bola ich skúsenosť personalizovaná. Týmto spôsobom sa zákazníkovi poskytuje relevantný obsah a ponuky, čo zvyšuje pravdepodobnosť ich zapojenia a konverzie.

Ďalším dôležitým faktorom je interakcia, ktorá rešpektuje preferencie zákazníka. Zákazníci majú rôzne preferencie, pokiaľ ide o spôsob, akým s nimi spoločnosť komunikuje. Niektorí uprednostňujú e-mailovú komunikáciu, iní radšej dostávajú správy cez sociálne médiá. Je kľúčové ponúkať zákazníkovi možnosť vybrať si preferovaný kanál komunikácie a dodržiavať ich preferencie.

Nakoniec, ponuka viacerých spôsobov dopravy a platby sú tiež dôležitými faktormi pri hodnotení omni-channel koncepcie. Zákazníci majú rôzne preferencie pri platbách a mali by mať možnosť vybrať si medzi rôznymi platobnými možnosťami.

Záverom možno konštatovať, že omni-channel marketingová stratégia je nevyhnutná pre úspech a konkurencieschopnosť v súčasnom digitálnom prostredí. Hodnota takejto stratégie sa zvyšuje integráciou kanálov, individuálnym prístupom k zákazníkovi, rešpektovaním ich preferencií a ponukou viacerých spôsobov dopravy a platby. Aktéri, ktorí dokážu účinne implementovať tieto faktory, budú mať lepšiu pozíciu na trhu a poskytnú vynikajúcu zákaznícku skúsenosť, čo môže viesť k vyššej lojalite zákazníkov a nárastu tržieb.

- [1] BANARJEE, M. Misalignment and Its Influence on Integration Quality in Multichannel Services. In *Journal of Service Research*. [online]. 2014. vol. 17, no. 4 [cit. 2022-11-12]. Dostupné na internete: <<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1094670514539395>>
- [2] LIPSMAN, A. *Ecommerce Continues Strong Gains Amid Global Economic Uncertainty*. [online]. [cit. 2022-11-12]. Dostupné na internete: <<https://www.insiderintelligence.com/content/global-ecommerce-2019>>
- [3] HOSSEINI, S. et al. Mindfully going omni-channel: An economic decision model for evaluating omni-channel strategies. In *Decision Support Systems*. [online]. 2018. vol. 109, [cit. 2022-11-12]. Dostupné na internete: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0167923618300204?via%3Dihub>>. ISSN 0167-9236
- [4] LEHRER, CH., TRENZ, M. Omnichannel Business. In *Electronic Markets*. [online]. 2022. vol. 32, [cit. 2022-11-12]. Dostupné na internete: <https://link.springer.com/article/10.1007/s12525-021-00511-1>
- [5] EMILIANO, AN., SANTIAGO, IP. A matter of value? Predicting channel preference and multichannel behaviors in retail. In *Technological Forecasting and Social Change*. [online]. 2021. vol. 162, [cit. 2022-11-12]. Dostupné na internete: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162520312270>>. ISSN 0040-1625
- [6] GENSLER, S. et al. Understanding consumers' multichannel choices across the different stages of the buying process. In *Marketing Letters*. [online]. 2012. vol. 23, [cit. 2022-11-12]. Dostupné na internete: <<https://link.springer.com/article/10.1007/s11002-012-9199-9>>
- [7] HEITZ-SPAHN, S. Cross-channel free-riding consumer behavior in a multichannel environment: An investigation of shopping motives, sociodemographics and product categories. In *Journal of Retailing and Consumer Services*. [online]. 2013. vol. 20, no. 6 [cit. 2022-11-12]. Dostupné na internete: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969698913000866?via%3Dihub>>. ISSN 0969-6989
- [8] CAO, L., LI, L. The Impact of Cross-Channel Integration on Retailers' Sales Growth. In *Journal of Retailing*. [online]. 2015. vol. 91, no. 2 [cit. 2022-11-12]. Dostupné na internete: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0022435914000931?via%3Dihub>>. ISSN 0022-4359

- [9] VERHOEF, P. C. et al. From Multi-Channel Retailing to Omni-Channel Retailing: Introduction to the Special Issue on Multi-Channel Retailing. In *Journal of Retailing*. [online]. 2015. vol. 91, no. 2 [cit. 2022-11-12]. Dostupné na internete: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0022435915000214?via%3Dihub>>. ISSN 0022-4359
- [10] BRYNJOLFSSON, E. et al. Competing in the age of omnichannel retailing. In <https://scholar.google.com/scholar?hl=sk&as_sdt=0%2C5&q=Competing+in+the+Age+of+Omnichannel+Retailing.%5Bonline%5D+MIT+Sloan+Management+Review&btnG>
- [11] BECK, N., RYGL, D. Categorization of multiple channel retailing in Multi-, Cross-, and Omni-Channel Retailing for retailers and retailing. In *Journal of Retailing and Consumer Services*. [online]. 2015. vol. 27 [cit. 2022-11-12]. Dostupné na internete: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969698915300199?via%3Dihub>>. ISSN 0969-6989
- [12] LUO, J. et. al. Information Technology, Cross-Channel Capabilities, and Managerial Actions: Evidence from the Apparel Industry. In *Journal of the Association for Information Systems*. [online]. 2016. vol. 17, no. 5 [cit. 2022-11-12]. Dostupné na internete: <<https://aisel.aisnet.org/jais/vol17/iss5/2/>>
- [13] CHEN, Y. et al. Omnichannel business research: Opportunities and challenges. In *Decision Support Systems*. [online]. 2018. vol. 109 [cit. 2022-11-12]. Dostupné na internete: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0167923618300551?via%3Dihub>
- [14] HAJDAS, M., RADOMSKA, J., SILVA, SC. The omni-channel approach: A utopia for companies?. In *Journal of Retailing and Consumer Services*. [online]. 2022. vol. 65 [cit. 2022-11-19]. Dostupné na internete: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969698919306290>>. ISSN 0969-6989
- [15] CUI, T. et al. Informational Challenges in Omnichannel Marketing: Remedies and Future Research. In *Journal of Marketing*. [online]. 2020. vol. 85, no. 1 [cit. 2022-11-19]. Dostupné na internete: <<https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0022242920968810>>
- [16] BELL, DR. et all. Offline Showrooms in Omnichannel Retail: Demand and Operational Benefits. In *Management Science*. [online]. 2017. vol. 64, no. 4 [cit. 2022-11-19]. Dostupné na internete: <<https://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/mnsc.2016.2684>>
- [17] 3 zásadné rozdiely medzi multichannel a omnichannel stratégiou. [online]. [cit. 2022-12-27]. Dostupné na internete: <https://www.expandeco.com/sk/3-zasadne-rozdiely-medzi-multichannel-a-omnichannel-strategiou/?gclid=CjwKCAiAy_CcBhBeEiwAcoMRH0wb4BBKaHAIIWtd3lDXI-UiC9A9cG6sI-_iP08ypXkqZz9enzaOUhoC4AkQAvD_BwE>
- [18] THAICHON, P. et al. Moving from multi-channel to Omni-channel retailing: Special issue introduction. In *Journal of Retailing and Consumer Services*. [online]. 2022. vol. 65 [cit. 2022-11-17]. Dostupné na internete: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969698920313199>>. ISSN 0969-6989
- [19] AILAWADI, K. L., FARRIS, P. W. Managing Multi- and Omni-Channel Distribution: Metrics and Research Directions. In *Journal of Retailing*. [online]. 2017. vol. 93, no. 1 [cit. 2022-11-17]. Dostupné na internete: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0022435916300823>>. ISSN 0022-4359

- [20] HILKEN, T. et al. Making omnichannel an augmented reality: the current and future state of the art. In *Journal of Research in Interactive Marketing*. [online]. 2018. vol. 12, no. 4 [cit. 2022-12-27]. Dostupné na internete: <<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JRIM-01-2018-0023/full/html>>. ISSN 2040-7122
- [21] SHI, S. et al. Conceptualization of omnichannel customer experience and its impact on shopping intention: A mixed-method approach. In *International Journal of Information Management*. [online]. 2020. vol 50 [cit. 2022-12-27]. Dostupné na internete: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0268401219302130>>. ISSN 0268-4012
- [22] HOYER, DH. et al. *Consumer Behaviour*. vol. 2. Singapore: Cengage AU, 2020. 472 s. ISBN 9780170439978
- [23] BARWITZ, N. MAAS, P. Understanding the Omnichannel Customer Journey: Determinants of Interaction Choice. In *Journal of Interactive Marketing*. [online]. 2018. vol. 43 [cit. 2022-12-27]. Dostupné na internete: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1094996818300082>>. ISSN 1094-9968
- [24] BERMAN, B. THELEN, S. Planning and implementing an effective omnichannel marketing program. In *International Journal of Retail & Distribution Management*. [online]. 2018. vol. 46, no. 7 [cit. 2022-12-27]. Dostupné na internete: <<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJRDM-08-2016-0131/full/html>>. ISSN 0959-0552
- [25] TRENZ, M. The Blurring Line Between Electronic and Physical Channels: Reconceptualising Multichannel Commerce. In *Proceedings of the 23rd European Conference on Information Systems (ECIS)*. [online]. 2015. vol. 184 [cit. 2022-11-19]. Dostupné na internete: <https://www.researchgate.net/profile/Manuel-Trenz/publication/283667009_The_Blurring_Line_between_Electronic_and_Physical_Channels_-_Reconceptualizing_Multichannel_Commerce/links/56430cc308aebaaea1f96393/The-Blurring-Line-between-Electronic-and-Physical-Channels-Reconceptualizing-Multichannel-Commerce.pdf>
- [26] OZUEM, W. , RANFAGNI, S. *The Art of Digital Marketing for Fashion and Luxury Brands*, vol. 1. Švédsko: Palgrave Macmillan Cham, 2021. 447 s. ISBN 978-3-030-70323-3
- [27] PATTEN, E. *Conceptualizing Service Quality in Multichannel Fashion Retailing*: dizertačná práca. University of Gloucestershire, 2017. 235
- [28] OZUEM, W., PATTEN, E., AZEMI, Y. *Harnessing Omni-Channel Marketing Strategies for Fashion and Luxury Brands*. USA: Universal-Publishers, 2019. 386 s. ISBN 9781627347402

Grantová podpora

Tento článok vznikol na základe podpory projektov:

- VEGA 1/0011/21 Výskum interakcií medzi novými emergentnými technológiami, výkonnosťou podnikov a odvetví založených na sieťovej technologickej infraštruktúre, uplatňovaním nových business modelov a inštitucionálnym regulačným, environmentálnym a sociálnym prostredím
- Inštitucionálny výskum 17504