

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

LORENA LIMA DA SILVA

**FATORES DETERMINANTES PARA A ADOÇÃO DO E-COMMERCE COMO
ESTRATÉGIA IMPULSIONADORA DE VENDAS**

São Luís, MA

2024

LORENA LIMA DA SILVA

**FATORES DETERMINANTES PARA A ADOÇÃO DO E-COMMERCE COMO
ESTRATÉGIA IMPULSIONADORA DE VENDAS**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de artigo,
apresentado como requisito para obtenção do título de
Bacharel em Administração da Universidade Federal do
Maranhão - UFMA

Orientador: Prof. Dr. Ademir da Rosa Martins

São Luís, MA

2024

Silva, Lorena Lima da.

Fatores determinantes para a adoção do e-commerce como estratégia impulsionadora de vendas / Lorena Lima da Silva. – 2024. 29 f.

Orientador: Ademir da Rosa Martins.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação, Artigo) - Curso de Administração, Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2024.

1. Mercado digital. 2. Comércio eletrônico. 3. B2C 4. B2B. 5. C2C. I. Martins, Ademir da Rosa. II. Título.

LORENA LIMA DA SILVA

**FATORES DETERMINANTES PARA A ADOÇÃO DO E-COMMERCE COMO
ESTRATÉGIA IMPULSIONADORA DE VENDAS**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de artigo,
apresentado como requisito para obtenção do título de
Bacharel em Administração da Universidade Federal do
Maranhão - UFMA.

Aprovado em: 12/09/2024.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Ademir da Rosa Martins (orientador)

Dr. em Informática na Educação

Universidade Federal do Maranhão

Prof.^a Amanda F. Aboud de Andrade

Dr.^a em Ciência da Informação

Universidade Federal do Maranhão

Prof. Halbert Andrade

Dr. em Administração

Universidade Federal do Maranhão

À Ângela, minha mãe, guerreira e combatente!
Toda a minha gratidão pela vida e força para
correr atrás dos meus sonhos. À Deus, por
tudo. Aos meus amigos, por não me deixar
desistir. À Ângelo, meu irmão, minha
inspiração na vida. Ao professor Ademir, pelo
incentivo e apoio para a conclusão do curso.

RESUMO

As relações de mercado vêm se tornando complexas com o tempo, e tornou-se imperativo para as empresas continuarem evoluindo e se adaptando às novas mudanças. O *e-commerce* desponta como um modelo de negócios que permite que organizações e indivíduos vendam e comprem coisas pela internet. Desenvolver uma presença online tornou-se extremamente crítico no mundo moderno e as empresas têm se inclinado a introduzir o uso da internet em suas operações e atividades comerciais. Dessa forma, o problema norteador deste estudo é saber quais são os fatores que influenciam o estabelecimento do comércio eletrônico nas relações de compra e venda. Por isso este trabalho tem por objetivo identificar e analisar os principais fatores que impactam nas relações de compra e venda no comércio eletrônico. A partir de uma metodologia qualitativa, exploratória e de caráter bibliográfico, verificamos que o comércio eletrônico mudou a maneira como as empresas costumavam operar e funcionar. A partir do *e-commerce*, as empresas passaram a obter várias oportunidades e benefícios, por meio dos quais otimizaram seus processos para obter uma boa posição e imagem no mercado, conseguem aumentar, significativamente, o seu nível de desempenho devido à expansão do mercado, melhores oportunidades de crescimento, menores custos operacionais, menor exigência de investimentos, menores riscos, entre outros fatores proporcionados pelo mercado virtual. Satisfação pessoal, utilidade, expectativa de uso, aplicabilidade dos produtos, facilidade no momento da compra são alguns dos fatores determinantes no momento de tomada de decisão para uma compra online. Embora vários benefícios potenciais estejam presentes relacionados ao *e-commerce*, as organizações precisam desenvolver uma abordagem estratégica crítica para atingir essas vantagens de maneira adequada. Por meio de liderança eficaz e planejamento correto, as empresas podem utilizar as oportunidades e alcançar uma posição significativa no mercado.

Palavras-chave: Mercado digital, comércio eletrônico, B2C, B2B, C2C.

ABSTRACT

Market relationships have become increasingly complex over time, making it imperative for businesses to continue to evolve and adapt to new changes. E-commerce has emerged as a business model that allows organizations and individuals to sell and buy things over the internet. Developing an online presence has become extremely critical in the modern world, and companies have been inclined to introduce the use of the internet into their operations and business activities. In this way, the guiding problem of this study is to know what factors influence the establishment of e-commerce in buying and selling relationships. Therefore, this work aims to analyze the main factors that impact buying and selling relationships in e-commerce. Based on a qualitative, exploratory and bibliographic methodology, we verified that e-commerce has changed the way companies used to operate and function. Through e-commerce, companies have started to obtain several opportunities and benefits, through which they have optimized their processes to obtain a good position and image in the market, they can significantly increase their performance level due to market expansion, better opportunities for growth, lower operating costs, lower investment requirements, lower risks, among other factors provided by the virtual market. Personal satisfaction, usefulness, expectation of use, applicability of products, and ease at the time of purchase are some of the determining factors in the decision-making moment for an online purchase. Although several potential benefits are present related to e-commerce, organizations need to develop a critical strategic approach to achieve these advantages in an appropriate manner. Through effective leadership and correct planning, companies can use the opportunities and achieve a significant position in the market.

Keywords: Digital marketplace, online shopping, B2C, B2B, C2C.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	7
2	REFERENCIAL TEÓRICO	8
3	METODOLOGIA.....	10
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	11
4.1	Interações digitais: impactos	11
4.1.1	<i>Empresa-consumidor (EC) ou comunicação B2C (business-to-consumer).....</i>	<i>11</i>
4.1.2	<i>Empresa-empresa (EE) ou comunicação B2B (business-to-business).....</i>	<i>13</i>
4.1.3	<i>Consumidor a consumidor (CC) ou comunicação C2C (customer-to-customer).....</i>	<i>15</i>
4.2	Principais elementos que influenciam o processo de decisão de compra em lojas virtuais	17
4.3	Principais impactos gerados a partir da adoção do <i>e-commerce</i> por empresas físicas	19
5	CONCLUSÃO	21
	REFERÊNCIAS.....	22

FATORES DETERMINANTES PARA A ADOÇÃO DO E-COMMERCE COMO ESTRATÉGIA IMPULSIONADORA DE VENDAS ¹

Lorena Lima da Silva ²
Ademir da Rosa Martins ³

Resumo: As relações de mercado vêm se tornando complexas com o tempo, e tornou-se imperativo para as empresas continuarem evoluindo e se adaptando às novas mudanças. O *e-commerce* desponta como um modelo de negócios que permite que organizações e indivíduos vendam e comprem coisas pela internet. Desenvolver uma presença online tornou-se extremamente crítico no mundo moderno e as empresas têm se inclinado a introduzir o uso da internet em suas operações e atividades comerciais. Dessa forma, o problema norteador deste estudo é saber quais são os fatores que influenciam o estabelecimento do comércio eletrônico nas relações de compra e venda. Por isso este trabalho tem por objetivo analisar os principais fatores que impactam nas relações de compra e venda no comércio eletrônico. A partir de uma metodologia qualitativa, exploratória e de caráter bibliográfico, verificamos que o comércio eletrônico mudou a maneira como as empresas costumavam operar e funcionar. A partir do *e-commerce*, as empresas passaram a obter várias oportunidades e benefícios, por meio dos quais otimizaram seus processos para obter uma boa posição e imagem no mercado, conseguem aumentar, significativamente, o seu nível de desempenho devido à expansão do mercado, melhores oportunidades de crescimento, menores custos operacionais, menor exigência de investimentos, menores riscos, entre outros fatores proporcionados pelo mercado virtual. Satisfação pessoal, utilidade, expectativa de uso, aplicabilidade dos produtos, facilidade no momento da compra são alguns dos fatores determinantes no momento de tomada de decisão para uma compra online. Embora vários benefícios potenciais estejam presentes relacionados ao *e-commerce*, as organizações precisam desenvolver uma abordagem estratégica crítica para atingir essas vantagens de maneira adequada. Por meio de liderança eficaz e planejamento correto, as empresas podem utilizar as oportunidades e alcançar uma posição significativa no mercado.

Palavras-chave: Mercado digital, comércio eletrônico, B2C, B2B, C2C.

Abstract: Market relationships have become increasingly complex over time, making it imperative for businesses to continue to evolve and adapt to new changes. E-commerce has emerged as a business model that allows organizations and individuals to sell and buy things over the internet. Developing an online presence has become extremely critical in the modern world, and companies have been inclined to introduce the use of the internet into their operations and business activities. In this way, the guiding problem of this study is to know what factors influence the establishment of e-commerce in buying and selling relationships. Therefore, this work aims to identify and analyze the main factors that impact buying and selling relationships in e-commerce. Based on a qualitative, exploratory and bibliographic methodology, we verified that e-commerce has changed the way companies used to operate and function. Through e-commerce, companies have started to obtain several opportunities and benefits, through which they have optimized their processes to obtain a good position and image in the market, they can significantly increase their performance level due to market expansion, better opportunities for growth, lower operating costs, lower investment requirements, lower risks, among other factors provided by the virtual market. Personal satisfaction, usefulness, expectation of use, applicability of products, and ease at the time of purchase are some of the determining factors in the decision-making moment for an online purchase. Although several potential benefits are present related to e-commerce, organizations need to develop a critical strategic approach to achieve these advantages in an appropriate manner. Through effective leadership and correct planning, companies can use the opportunities and achieve a significant position in the market.

Keywords: Digital marketplace, online shopping, B2C, B2B, C2C.

1 INTRODUÇÃO

As relações de mercado vêm se tornando complexas com o tempo, e tornou-se imperativo para as empresas continuarem evoluindo e se adaptando às novas mudanças que estão ocorrendo. Vários modelos e abordagens de negócios foram desenvolvidos ao longo do

¹ Artigo apresentado para a disciplina de TCC II e defendido como Trabalho de Conclusão de Curso perante banca examinadora em sessão pública no semestre de 2024.1, na cidade de São Luís/MA;

² Graduanda do Curso de Administração/UFMA. Contato: silva.lorena@discente.ufma.br;

³ Professor(a) Orientador(a). Dr. em Informática na Educação. Departamento de Ciências Contábeis, Imobiliárias e Administração(DECCA)/CCSo/UFMA. Contato: ademir.martins@ufma.br

passado e o *e-commerce* ou mercado digital, entre eles, surgiu como um aspecto crítico e significativo. O *e-commerce* é um modelo de negócios que permite que organizações e indivíduos vendam e comprem coisas pela internet (Felipa, 2017). Desenvolver uma presença online tornou-se extremamente crítico no mundo moderno e as empresas têm se inclinado a introduzir o uso da internet em suas operações e atividades comerciais.

Com o advento do mercado digital, as empresas têm tido a oportunidade, não apenas de comercializar seus produtos e serviços on-line, mas, também, de oferecer tais produtos a um grande conjunto de consumidores.

Dessa forma, o problema norteador deste estudo é saber quais são os fatores que influenciam a adoção do comércio eletrônico nas relações de compra e venda.

Para obter respostas a essa questão tem-se como por objetivo geral analisar os principais fatores que impactam nas relações de compra e venda no comércio eletrônico. Como objetivos específicos temos: a) analisar as interações comerciais empresa-consumidor (B2C), empresa-empresa (B2B) e consumidor-consumidor (C2C) e os impactos destas sobre as operações digitais; b) analisar os principais elementos que influenciam o processo de decisão do cliente em lojas virtuais; c) identificar os principais impactos gerados a partir da adoção do *e-commerce* por empresas físicas.

A metodologia do estudo é caracterizada como qualitativa, exploratória e de caráter bibliográfico, a partir de uma revisão sistemática da literatura.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Ao longo da história, as relações de comércio, bem como os mercados serviram como centros econômicos, sociais e culturais vitais, facilitando o comércio, a inovação e a troca de bens e serviços. Originários de civilizações antigas como a Babilônia e evoluindo pela Idade Média até a era moderna, as necessidades de compra e venda desempenharam (e ainda desempenham) um papel central na formação de sociedades e economias em todo o mundo. Do surgimento de mercados fretados e novas cidades na Europa Ocidental ao desenvolvimento de redes e instituições comerciais sofisticadas, a história dos mercados reflete a interação dinâmica de forças econômicas, estruturas políticas e normas sociais (Dimson; Mussavian, 1998).

Os conceitos da economia definem o comércio tradicional, frequentemente, como a atividade em que, abstratamente, ocorre interseções de oferta e procura, levando os preços a um equilíbrio. Ademais, os locais onde se realizam as relações de comércio também são vistos como lugares físicos que atendem a áreas específicas onde os participantes se reúnem como centros de informações. Não obstante, o comportamento do comércio, historicamente tem sido governado por regras relacionadas a preços, controle de qualidade e liberdade de entrada, impostas por lei, acordo e convenção social (Polanyi, 2020).

Nesse cenário, as relações estabelecidas no comércio facilitam a especialização e a divisão do trabalho, pois a extensão do mercado determina a capacidade das empresas de vender sua produção e/ou seus produtos. Por isso, o crescimento do mercado estimula a inovação ao permitir o surgimento de novos métodos de produção e indústrias. E dessa forma, o comércio tradicional age como um estímulo à inovação, com mercados maiores atendendo áreas mais amplas, provavelmente impulsionando inovações mais profundas (Parpet, 2021).

No final do século XIX, o mundo viu surgir e se consolidar no mercado lojas de departamento em diversos ramos, pioneiras em técnicas modernas de varejo, focadas em satisfazer as necessidades do cliente (ou, até mesmo, focadas em criar tais necessidades). Surge aqui, o conceito de uma revolução do consumidor, paralela à Revolução Industrial, que direcionou o desenvolvimento do varejo rumo às aspirações daquilo que se quer comprar. Viu-

se aqui, o surgimento de novos bens de consumo e o aumento da demanda do consumidor, em todas as classes sociais (Sutton, 2001).

Assim, as relações comerciais no século XX foram estabelecidas através de uma série de transformações econômicas e políticas. A partir da Globalização do Comércio, que revolucionou as relações de mercado no mundo, vimos a transferência do antigo eixo econômico existente no Mar Mediterrâneo para o Oceano Atlântico, expandindo as relações comerciais para além do continente europeu e tornando o comércio uma atividade global. (Mayaambía, 2014).

Finalmente, a revolução tecnológica, vivida no final do Século XX e início do Século XXI transformou as relações de mercado, eliminou fronteiras e colocou os consumidores diante de variado tipo de bens e serviços. Isso exige, porque é um fenômeno do agora, reformulações contínuas dos modelos de mercado no estabelecimento das relações comerciais. O comércio eletrônico é dinâmico e requer o mesmo dinamismo dos seus atores. Tais características serão mais bem discutidas nos tópicos a seguir.

O panorama geral que envolve as relações de mercado sofreu intensa modificação nos últimos anos, especialmente após a crise sanitária estabelecida pela pandemia da Covid-19. Tais mudanças refletiram na expressiva substituição das interações físicas entre o vendedor e o público-alvo para as interações digitais, estas últimas, reflexo da Quarta Revolução Industrial e da consequente introdução de tecnologias novas e mais avançadas.

A digitalização, fenômeno que nomeia esse processo, é a condição *sine qua nom* imposta aos negócios e economias, de todos os tipos, que querem sobreviver e prosperar neste mundo em transformação contínua. A digitalização pode ser entendida como o fenômeno que agrega a utilização das tecnologias digitais, também conhecidas como Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação (TDIC), em modelos de negócios, criando estratégias e oportunidades, gerando, assim, bens e serviços de valor agregado (Borini et al., 2020). As TDIC são responsáveis pela melhoria de vários setores da administração e negócios, especialmente, quando reduz custos de produção e a demanda por mão de obra na indústria de manufatura (Silva, 2018), ou, quando alavanca as relações de comércio no agronegócio, refletindo no aumento da produtividade e eficiência das operações no setor (Mattedi, 2018), ou, de forma geral, quando garante geração de ciclos contínuos e cada vez mais rentáveis em negócios de todos os tipos (Aveni, 2019).

Como reflexo das rápidas mudanças impostas por essa era, não é incomum as empresas enfrentarem problemas no processo de adaptação às TDIC, que envolvem desde os desafios para a implantação de interconexão de processos e infraestruturas de TI, passando pelas transformações nas estratégias de vendas impostas pela mudança do mercado tradicional para o digital, até as limitações impostas pela escassez de recursos financeiros, as incertezas sobre tais transformações e o potencial destas em se traduzirem em lucros palpáveis (Aveni, 2019; Silva et al., 2021). Além de todo esse cenário, é importante destacar que o processo de digitalização empresarial impôs transformações que acentuaram, ainda mais, as desigualdades entre países desenvolvidos e em desenvolvimento, de forma que é possível perceber uma expansão desigual da economia digital, sendo mais acentuada nos países mais ricos.

Na esteira disso, há pesquisas que destacam que as TDIC aplicadas ao comércio eletrônico podem ajudar países em desenvolvimento a ultrapassar economias maiores no mundo, aumentando o produto interno bruto (PIB) nacional (Kabugumila; Lushakuzi; Mtui, 2016).

Assim, o comércio eletrônico, entendido nas relações administrativas como *e-commerce*, é classificado como um conjunto de relações comerciais, ou relações de compra e venda, realizadas no ciberespaço, ou seja, mediadas pela internet. Trata-se de uma modalidade de comércio que fomenta o crescimento das empresas e contribui para o crescimento econômico de uma nação, independentemente do nível de desenvolvimento do país (Parpet, 2021).

O que se observava no mundo entre os anos de 2018 e 2019 era quase metade das economias mais importantes do planeta centradas em países em desenvolvimento. A partir daquele cenário, verificou-se, com a expansão do *e-commerce*, um aumento significativo do volume de vendas (11%), refletido no aumento do PIB global em 4% (UNCTAD, 2019). Na China, um dos maiores exemplos mundiais desse processo, havia a estimativa de um aumento do PIB, para o primeiro trimestre de 2024, de 4,6%. Contudo, o que se observou foram valores superiores, atingindo a faixa dos 5,3% (CPI, 2024). Assim, a economia digital, que inclui o *e-commerce*, já responde por uma parcela significativa do PIB chinês.

No Brasil, toda a receita obtida a partir do comércio eletrônico não é completamente reportada, mas, estima-se um crescimento de 26,9% nas vendas online no país no ano de 2021, em comparação ao ano anterior, um faturamento médio de R\$ 161 bilhões (E-commerce Brasil, 2021). Pode-se atribuir tal cenário ao aumento expressivo das relações de compra e venda pela internet, impulsionadas pela pandemia, mas, em 2023, ano em que o mundo já voltara à normalidade, a receita média do país foi ainda maior, girando em torno de R\$ 185,7 bilhões (Santos; Mangini, 2024).

Toda essa perspectiva de crescimento trazida pelas TDIC para as relações de comércio abarca, não apenas a esfera econômico-financeira, mas, também, incide diretamente sobre o desenvolvimento humano e social. Tal fenômeno refletiu no aumento das ofertas de emprego, na criação e o avanço de pequenas e médias empresas, nas mudanças percebidas nos meios de subsistência, no aumento do valor agregado de um produto e, a perspectiva de uma vida melhor, especialmente em contextos menos abastados. Tal contexto, segundo Baliyan (2012), envolve três relações fundamentais dentro do *e-commerce*:

- 1) Relação empresa-consumidor (ou relações B2C), é aquela que acontece quando um consumidor compra um produto ou serviço pela internet. Os principais tipos de B2c são os grandes varejos como a Amazon e o Submarino, entre outros;
- 2) As relações empresa-empresa (ou relações B2B), trata da venda de bens e serviços entre empresas por meio de um portal de vendas online. Normalmente, é aplicada para alavancar a eficiência e a eficácia dos esforços de vendas de uma cooperação;
- 3) Por fim, as relações consumidor-consumidor (ou relações C2C), ou a terceira onda do comércio eletrônico, estabelecem-se entre usuários, pessoas físicas que compram e vendem pela internet.

Selecionar e descrever essas três relações é importante, porque estas são os pares emissor-receptor mais usados nas comunicações de marketing digital.

3 METODOLOGIA

Em seus objetivos, este estudo se configura como exploratório, porque se debruça em padrões, hipóteses preestabelecidas e ideias recorrentes sobre a temática aqui trabalhada. Contudo, apesar de se utilizar desse conteúdo já existente, este artigo não se aplicará ao teste ou confirmações de hipóteses outrora trabalhadas, mas sim, a partir da revisão de literatura aqui trabalhada, buscará por novas informações a fim de propor, dessa maneira, soluções possíveis à problemática (Pimentel, 2020). Nesse sentido, os procedimentos metodológicos adotados para se alcançar os objetivos aqui propostos se sustentaram na pesquisa bibliográfica sobre o tema, nas principais bases de dados disponíveis (Köche, 2016).

A natureza da pesquisa se mostra como qualitativa. Nesse âmbito, o estudo se põe a descrever sobre o tema a partir de opiniões, impressões e pontos de vistas obtidos a partir dos instrumentos de coleta de dados (literatura especializada no tema), o que trouxe informações acerca dos fatores impulsionadores observados no campo de estudo investigado (Estrela, 2018).

Assim, o trabalho foi desenvolvido por método de levantamento de dados (artigos) para a construção de uma revisão de literatura. Os critérios de análises seguiram os parâmetros de inclusão e exclusão, conforme descritos a seguir.

Crítérios de inclusão: artigos completos em inglês e/ou português, indexados nas plataformas de pesquisa Scielo, Portal de Periódicos da CAPES, Science Direct e Google Scholar, publicados nos últimos 10 (dez) anos (2014-2024); trabalhos cujo as palavras-chaves constantes no título ou nos termos de indexação fossem: *e-commerce*, comércio eletrônico, B2C, B2B, C2C, compra, venda, mercado digital.

Crítérios de exclusão: trabalhos incompletos ou não disponibilizados na íntegra (*open access* negado); pesquisas sem embasamento teórico coerente com a área, apresentando com metodologia difusa ou sem clareza; trabalhos não indexados.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Como produto de nossa revisão sistemática de literatura, apresentamos, primeiramente, as três modalidades de interações digitais e seus impactos sobre as operações digitais, em seguida analisaremos os principais fatores que influenciam o processo de decisão do cliente em lojas virtuais, e, por fim, destacaremos os principais impactos gerados a partir da adoção do *e-commerce* por empresas físicas.

4.1 Interações digitais: impactos

As relações de mercado digital podem ser estudadas a partir de três interações principais: as que acontecem da empresa em direção ao consumidor (B2C), as que ocorrem entre empresas (B2B) e as centradas entre os consumidores (C2C) (Sales et al., 2022).

Tais interações, atreladas ao desenvolvimento do comércio eletrônico, têm proporcionado inúmeras oportunidades para as organizações, gerando impactos variados.

Por isso torna-se importante destacar os impactos de cada uma delas.

4.1.1 Empresa-consumidor (EC) ou comunicação B2C (*business-to-consumer*)

Os objetivos da comunicação digital B2C dependem das etapas no funil de compras do consumidor e, normalmente, incluem aumentar a conscientização, engajamento, experiência, aquisição de produtos ou retenção desses consumidores no espaço virtual. A literatura B2C é rica em artigos que examinam os papéis de vários objetivos para a comunicação digital. No entanto, faltam pesquisas sobre um marketing ativista (adoção de um discurso público que sinaliza a defesa de uma causa social, que ocorre, por exemplo, em empresas como a Body Shop, Puma, Patagonia, REI), e que está emergindo como um objetivo da comunicação digital (Bodenheimer; Schuler; Wilkening, 2022).

Assim, as estratégias digitais B2C abrangem vários canais, mídias e plataformas, incluindo anúncios gráficos, publicidade por e-mail, propaganda em mecanismos de busca/pesquisa, divulgação móvel e anúncios em mídia social e outras mídias digitais. Nesse cenário, os anúncios gráficos podem melhorar o reconhecimento e a confiabilidade da marca (Akinbodun; Dixon-Ogbechi; Ladipo, 2022), bem como, levar a melhores resultados do funil de compras, desde o reconhecimento, o interesse até a intenção de compra (Mosch; Obermaier, 2022). Aqui, são as peças publicitárias que afetam as vendas offline mais do que as vendas online (Cano et al., 2022) e, inicialmente, têm um bom desempenho no *remarketing* (Yilmaz; Ecemiş, 2021). No entanto, a eficácia dos anúncios gráficos se desgasta rapidamente (Grewal et al., 2022), especialmente, com a maior frequência e reincidência do anúncio. Sob essa ótica,

Bala e Verma (2018) constataram que as ações em relação aos anúncios gráficos e as intenções de clique variam de acordo com as dimensões culturais, sendo menos favoráveis em países individualistas. No contexto internacional, poucos estudos investigam a comunicação digital por meio de veículos como websites (Desai, 2019), e-mails (Saura, 2021) e anúncios em mídias sociais (Chaffey; Patron, 2012). A pesquisa sobre os mecanismos pelos quais os anúncios gráficos influenciam as ações e o comportamento do comprador em vários estágios da jornada do cliente ainda está em desenvolvimento.

A partir disso, é possível inferir que o e-mail marketing é uma tática lucrativa usada pelos profissionais de marketing. No entanto, recebeu atenção limitada da pesquisa. Embora o e-mail marketing aumente o valor da vida útil do cliente, não se sabe claramente como ele molda a experiência do consumidor, o engajamento ou outros resultados na jornada do possível comprador, bem como, como moldará a interação desse indivíduo com o mercado (Saura, 2021).

Assim, a comunicação digital por meio de mecanismos de busca consiste na otimização de tais ferramentas e da publicidade nestes espaços, sendo estes dois processos resultantes da era ubíqua da internet das coisas, presente em todos os lugares e em todos os espaços. A melhoria dos mecanismos de busca tem sua própria lógica e estrutura de funil, que vai desde impressões da página de resultados do mecanismo de pesquisa até cliques, visitas à página de destino e conversões em receita (Pandey; Nayal; Rathore, 2020). Com relação às etapas do funil, Rutz et al. (2017) mostram como a estratégia gera conscientização e interesse. O consumidor, geralmente, pesquisa no estágio de consideração e a pesquisa ajuda a impulsionar as vendas e as conversões (Balducci; Marinova, 2018). A publicidade nestes mecanismos também tem um efeito significativo na aquisição de clientes (Chae; Bruno; Feinberg, 2019). No entanto, nenhum estudo aborda o desempenho da publicidade em mecanismos de busca nos objetivos de branding ou na hierarquia de efeitos. Também, não existem *insights* sobre as ligações do marketing de mecanismos de pesquisa com a experiência do cliente e o envolvimento do cliente.

Destarte, Zhang e Watson (2020), propõem uma estrutura de funil de compra para entender a comunicação móvel, que foi estendida ao *mobile shopper marketing*⁴ (Lies, 2019) e à publicidade móvel (Agnihotri, 2020). A disponibilização de cupons digitais aos clientes aumenta os gastos não planejados, e a atenção às particularidades e expressões culturais regionais aumenta a eficácia do cupom (De Ruyter; Keeling; Ngo, 2018). Os anúncios de exibição móvel funcionam melhor para produtos utilitários e de maior envolvimento (Jacobs; Fok; Donkers, 2021). A plataforma Shopee, que faz tanto sucesso entre brasileiros, oferece absolutamente tudo, a um preço competitivo e com oferta contínua de cupons de desconto e de frete grátis. Ainda, os anúncios para celular direcionados por comportamento de um modelo de aprendizado ou grupo específico de pessoas melhoram substancialmente, mas não maximizam as receitas de uma empresa. Especialmente no Brasil, em que há um forte incentivo para a rede controlar a segmentação comportamental e proteger a privacidade do consumidor (Araújo Neto; Aguiar, 2024).

Segundo mostram Narang e Shankar (2019), consumidores que fazem uso de aplicativos móveis compram mais itens com mais frequência e, portanto, gastam mais. Em um estudo de um aplicativo móvel de um hotel, Gu e Kannan (2021) constataram que, se o aplicativo móvel sugerir opções de pesquisa ao consumidor, os gastos gerais podem diminuir, mas o uso adicional do aplicativo para check-in móvel atenua esse efeito. Os estudos de van Heerde et al. (2019) demonstram que os aplicativos móveis no mercado varejista criam vendas incrementais

⁴ O *Mobile Shopper Marketing* é uma estratégia de marketing que visa entender e influenciar o comportamento do comprador (shopper) no momento da compra, especialmente em ambientes de compra móveis. É resultante da internet ubíqua, que usa algoritmos para entender o perfil do cliente e influenciá-lo dentro daquilo que é o seu interesse de compra.

de clientes distantes e mais conectados. No entanto, as pesquisas sobre como os anúncios para celular impulsionam as metas de branding, ou como ajudam os consumidores a progredirem ao longo dos estágios do funil, ou ainda, suportam dimensões de afeto ou cognição ou afetam os estágios do ciclo de vida do cliente, são escassas.

A publicidade em mídia social compreende anúncios de banner no Instagram, TikTok (as maiores atualmente), bem como no X (anteriormente, Twitter) e Facebook, e conteúdo gerado pela empresa. Rapp et al. (2013) mostram que o conteúdo gerado pela empresa impulsiona a reputação da marca varejista junto aos clientes, o que, por sua vez, impulsiona as vendas e a fidelidade do consumidor. Com relação aos estágios do funil, a exposição do consumidor a postagens geradas pela empresa afeta a conscientização, consideração, intenção de compra e vendas com eficácia variável ao longo do tempo (De Ruyter; Keeling; Ngo, 2018; Agnihotri, 2020). A partir do que mostram Hinz et al. (2014), as estratégias de emissão da mensagem também impactam a eficácia do conteúdo gerado pela empresa. No entanto, há pouca pesquisa sobre: (1) como os esforços de mídia social de uma empresa impulsionam o afeto, cognição ou conexão dos consumidores; (2) como os banners nas mídias sociais impactam diferentes resultados comportamentais; e (3) novas tecnologias como a realidade virtual e a realidade aumentada.

Assim, a comunicação digital pode funcionar de forma sinérgica, antagônica ou catalítica. Por exemplo, os anúncios gráficos aumentam os cliques e as conversões após as pesquisas dos consumidores (Yilmaz; Ecemiş, 2021), mas as campanhas de *seed marketing*⁵ e outras formas de mídia digital podem interagir de forma antagônica (Chae; Bruno; Feinberg, 2019). No entanto, faltam estudos sobre interações de mídia digital em todos os estágios da jornada do cliente, experiência do cliente e engajamento.

4.1.2 Empresa-empresa (EE) ou comunicação B2B (business-to-business)

A estratégia de marketing digital é especialmente relevante no contexto B2B, dado o valor atribuído às métricas do cliente. Inicialmente, a literatura especializada em comunicação digital B2B incidiu, principalmente, na dinâmica das comunicações entre fornecedores e compradores e nos leilões B2B, bem como nas mudanças estruturais resultantes dos intermediários ou plataformas de comunicação (Cartwright; Liu; Raddats, 2021).

Ao contrário da maioria dos contextos de comunicação B2C, uma empresa inserida nesse contexto B2B precisa personalizar suas comunicações digitais para os membros do centro de compras, ou seja, para as várias partes interessadas envolvidas no processo de compra organizacional. As estratégias B2B usam a comunicação digital para alcançar mais clientes, prospectando-os de forma rápida e com maior impacto, visando reduzir o custo da comunicação (Dwivedi et al., 2021). Tais negócios acontecem em organizações que têm como mote de trabalho a busca pela facilidade no compartilhamento de informações pelas empresas (por exemplo, vendedores, fornecedores, intermediários) sem restrições temporais ou geográficas substanciais. Assim, os sistemas de comunicação digital possibilitam que tais organizações se comuniquem com os membros do centro de compras em tempo real, que os parceiros definam os parâmetros de negociação com antecedência e que as organizações de compras concluem as tarefas de aquisição dos produtos sem o envolvimento humano.

Nesse sentido, embora muitas pesquisas anteriores sobre estratégia de comunicação digital B2B tratem o cliente como uma entidade única, é importante entender a heterogeneidade entre os membros envolvidos no processo de compra, especialmente no contexto de uma cadeia

⁵ O *Seed Marketing*, também conhecido como “*seeding*” (do inglês, semear, plantar), é uma estratégia de marketing digital que consiste em “semear” informações na internet. O objetivo principal é divulgar uma marca e seus produtos ou serviços, “plantando” conteúdo para alcançar o público-alvo.

de suprimentos altamente complexa e global. Não se sabe muito sobre como os horizontes de planejamento e os choques na cadeia de suprimentos afetam as metas no contexto global.

Uma importante mudança estrutural nos mercados B2B é o surgimento de “infomediários”, que são empresas que fornecem informações comparativas sobre as ofertas dos vendedores em tempo real e ganham dinheiro para direcionar o tráfego da web para empresas de interesse (Kumar; Raheja, 2012), um exemplo de infomediário brasileiro é o site buscape.com.br e o Canal Tech, este último, com linhas de comunicação no Whatsapp, Telegram, Instagram e em outras redes sociais de grande circulação de pessoas.

Dependendo de seu poder no mercado, um infomediário em um mercado digital B2B pode apoiar o conluio entre as empresas porque a assimetria de informação favorece o infomediário (Zeng; Wen; Yen, 2003) ou aumentar a transparência da informação (mesmo entre empresas concorrentes), o que aumenta os lucros do canal (Madanaguli et al., 2021).

Assim, embora a maioria dos estudos sobre os efeitos dos infomediários se baseie em modelos analíticos/teóricos, os *insights* empíricos disponíveis são dignos de nota. Janita e Miranda (2013) avaliam a eficácia de exibir tipos específicos de informações em plataformas de infomediários e constatam que os vendedores preferem mercados intermediários com muitos vendedores, e a explicação para isto está no fato de que esses mercados tendem a atrair clientes em potencial.

Relativamente menos se sabe sobre o papel das mídias sociais e digitais na comunicação digital B2B. Por meio de uma série de estudos baseados em pesquisas, Askariazad e Babakhani (2015) fornecem evidências para o contágio do uso de mídia social entre fornecedores, varejistas e consumidores (efeito *business-to-business-to-consumer*). Assim, o uso de mídia social de um fornecedor B2B pode levar ao uso da ferramenta digital pelo comprador, o que pode influenciar positivamente o uso das tecnologias digitais de informação e comunicação (TDIC) pelos consumidores. Tanto para fornecedores quanto para compradores, o uso de mídia social se relaciona positivamente com o desempenho. Nesse sentido, Janita e Miranda (2013) também destacam os efeitos moderadores da reputação da marca e da ambidestria do serviço sobre esses efeitos de contágio. Os mercados digitais B2B dependem de mídia própria (por exemplo, sites) e mídias sociais para tomar decisões de comunicação.

Na esteira desse processo, os autores Lucking-Reiley e Spulber (2018) descrevem o “ecoverso” digital em mercados emergentes B2B, utilizando dados de um infomediário no Brasil. Eles descobrem que a mídia própria e o marketing digital de entrada desempenham papéis expressivos na aquisição de clientes B2B; enquanto a mídia social complementa a mídia própria, ela não complementa a mídia paga. E, embora os efeitos positivos das mídias sociais e digitais no B2B sejam aparentes, suas condições de fronteira não são bem compreendidas. Por exemplo, que tipos de canais e mídias são apropriados para qual tipo de cliente/centro de compras? Mídias semelhantes se aplicam a diferentes mercados e/ou países B2B? Essas são perguntas que carecem de respostas claras.

Por outro lado, o conteúdo de comunicação digital B2B difere do conteúdo B2C. Ao contrastar o conteúdo de mídia social de profissionais de marketing B2B e B2C, Sharma et al. (2022) descobriram que os primeiros tendem a usar apelos mais emocionais (ou seja, funcionais) e destacam mais a marca corporativa do que os profissionais de marketing B2C. Em um estudo de caso, Järvinen e Taiminen (2016) mostram como os processos organizacionais de desenvolvimento de conteúdo digital e posterior integração ao processo de venda B2B podem produzir melhor qualificação de *leads*.

Ainda, Hollebeek e Macky (2019) oferecem perspectivas dinâmicas sobre a eficácia do timing e do conteúdo da comunicação de marketing na venda B2B. Avanços recentes na análise de dados não estruturados (texto, imagem e vídeo) e linguística computacional apresentam uma oportunidade para trabalhos futuros em comunicação digital B2B para obter *insights* profundos sobre o design de conteúdo ideal para comunicação digital aplicada a esse processo. Também

precisamos de mais pesquisas sobre as diferenças de conteúdo de comunicação entre vendas virtuais e vendas presenciais.

Finalmente, partindo de uma perspectiva operacional ou voltada para o cliente, a digitalização facilita a captura de dados, permitindo que estudos empíricos abordem várias estratégias de comunicação digital B2B que geram respostas mensuráveis sobre o cliente. Kumar et al. (2011) propõem uma estrutura de otimização dinâmica para alocação de recursos de comunicação de marketing (digital e não digital) e enfatizam a importância de contabilizar os efeitos de longo prazo do marketing.

Descobertas semelhantes em outros domínios empíricos (Madhavaram; Hunt, 2017) enfatizam a importância de entender a dinâmica (incluindo estados de relacionamento ocultos) dos ciclos de vida do cliente para alocar, de maneira otimizada, o dinheiro da comunicação de marketing B2B. Alguns estudos (Kumar; Raheja, 2012; Madanaguli et al., 2021) testam empiricamente as implicações da comunicação de marketing direto. No entanto, relativamente poucos incluem mídia digital, e aqueles que o fazem, normalmente investigam a comunicação de marketing em conjunto, sem se concentrar, especificamente, nos aspectos digitais da comunicação ou nos relacionamentos individuais. Também precisamos de mais *insights* de falhas de comunicação digital B2B e resultados mais generalizáveis em contextos B2B.

4.1.3 Consumidor a consumidor (CC) ou comunicação C2C (customer-to-customer)

As recentes inovações tecnológicas permitem que os consumidores se tornem criadores de conteúdo digital que disseminam dados valiosos por meio de diversos canais e plataformas de mídia social. Por meio desses dados, comumente conhecidos como conteúdo gerado pelo usuário (UGC, do inglês *User-Generated Content*), os consumidores não apenas compartilham suas experiências com produtos e serviços, mas, também, expressam vividamente diferentes aspectos da sua personalidade de consumo para outros consumidores.

Em virtude disso, os objetivos típicos dos consumidores quando se comunicam digitalmente com outras pessoas são informar, entreter, consumir e se expressar (Heinonen; Jaakkola; Neganova, 2018). A amplitude dos objetivos da comunicação C2C contrasta com os das diádes B2C e B2B, que são muito mais focadas em marketing. As comunicações dos consumidores com outros consumidores podem ser orientadas para o produto (por exemplo, publicar análises de produtos) e não orientadas para o produto (por exemplo, envolver-se em comunidades online dedicadas a vários interesses e hobbies). Através dessas várias formas de comunicação C2C, as pessoas influenciam umas às outras tanto ativamente quanto passivamente (Appel et al., 2020).

Enquanto pesquisas anteriores exploram os objetivos e motivações que impulsionam as comunicações C2C (Rihova et al., 2018), preocupações crescentes com a privacidade online (Huang; Hsu, 2010), o volumoso papel do marketing de influenciadores (Gruen; Osmonbekov; Czaplowski, 2017) e a necessidade de uma compreensão global das comunicações C2C, todas levantam novas questões importantes sobre a geração e disseminação de UGC que informam as direções de pesquisa propostas no texto a seguir.

Inicialmente, é importante destacar que as motivações do consumidor ajudam a moldar a mídia e as plataformas usadas nas comunicações C2C. Assim, se os consumidores procuram, principalmente, informar os outros, eles podem postar avaliações em sites de avaliação dedicados ou no site de uma empresa focal. Em vez disso, se o objetivo é exercer influência explicitamente, eles podem buscar ativamente a designação de um “influenciador”, geralmente por meio de mídia social ou seus próprios blogs dedicados. As novas tecnologias também impactam os canais e mídias utilizados nas interações C2C online. Por exemplo, as inovações na infraestrutura de comunicação e a penetração da Internet incentivam novas tendências de

consumo, como *microblogging*, que tiveram influências substanciais na criação de UGC e o seu valor percebido.

A tecnologia de realidade aumentada incorporada em dispositivos inteligentes também facilita as comunicações C2C ao estabelecer o empoderamento social, embora as táticas de gerenciamento de impressão e os objetivos de persuasão de um influenciador possam dificultar esse processo (Jung; Yoo; Arnold, 2017). No entanto, há uma escassez de pesquisas que vinculem as diferentes mídias e plataformas nas quais as comunicações C2C ocorrem e que examinem os impactos causais de suas características nos comportamentos de UGC. Em particular, à medida que novas plataformas surgem consistentemente, há a necessidade de uma estrutura unificadora para examinar o impacto da conversa C2C nesses veículos.

A obtenção de *insights* acionáveis do UGC continua sendo uma tarefa desafiadora devido ao formato não estruturado do conteúdo. A pesquisa sobre as sinergias de diferentes tipos de conteúdo está em seus estágios iniciais. Avanços em aprendizado de máquina (ML, do inglês, *machine learning*) e a inteligência artificial prometem um progresso mais rápido na análise de conteúdo multimídia UGC e estimulam caminhos frutíferos para pesquisas futuras sobre conteúdo C2C (Gruen; Osmonbekov; Czaplewski, 2017).

Assim, decodificar a desordem para definir dimensões significativas nos níveis de produto, marca ou cliente é essencial para determinar se o conteúdo é relevante e o impacto do UGC. Nesse aspecto, ao estudar avaliações de produtos de várias plataformas online, Tien, Rivas e Liao (2019) identificam as dimensões latentes da satisfação do cliente. Eles encontram dimensões objetivas (vs. subjetivas) homogêneas e estáveis em mercados diferenciados verticalmente e o oposto naqueles diferenciados horizontalmente. Nguyen e Menezes (2021) também se esforçam para derivar as necessidades funcionais e sociais expressas em conversas disponíveis em fóruns online.

O conteúdo C2C sobre produtos ou serviços também pode variar de acordo com o estágio do ciclo de vida do produto. Por exemplo, antes do lançamento de um produto como um novo carro elétrico, suas características e preço podem gerar *buzz* online nos canais de mídia social. Uma vez lançado, o conteúdo C2C pode mudar para o compartilhamento de resenhas e blogs online. Na fase de crescimento da categoria, a comunicação C2C pode se concentrar em posts de comparações de diferentes marcas em portais automotivos. No estágio maduro, as comunicações C2C podem envolver principalmente discussões on-line de negociação e compra de carros usados obtidas de sites credenciados e especializados para tal. Tanto os incentivos financeiros quanto os não financeiros podem influenciar positivamente o conteúdo das avaliações online, sendo o efeito mais fraco para incentivos mais fracos e marcas indesejáveis (Xu; Yap; Hyde, 2016).

É importante salientar que o UGC tem efeitos significativos em importantes resultados centrados na empresa e no cliente. Por exemplo, postagens com imagens de alta qualidade aumentam o engajamento nas mídias sociais (Gruen; Osmonbekov; Czaplewski, 2017), mas a extensão do compartilhamento é impulsionada pelo conteúdo da mensagem e seu ajuste com o usuário (Jung; Yoo; Arnold, 2017). Incentivar os consumidores a compartilharem boca-a-boca com amigos de maior interação em sua rede social estimula a disseminação de UGC mais rápida (Rihova et al., 2018).

As comunicações C2C também podem impactar as respostas além do engajamento online. Por exemplo, Luo et al. (2019) citam um efeito negativo do microblog na adoção precoce de novos filmes, enquanto outros estudos encontraram uma ligação positiva entre republicações de microblogs de empresas e a audiência de programas de televisão (Gruen; Osmonbekov; Czaplewski, 2017). Clientes com maior influência prometem maior ROI (retorno sobre investimento) para mídia social (Heinonen; Jaakkola; Neganova, 2018), embora a pesquisa C2C sobre marketing de influenciadores ainda esteja em seus estágios iniciais e seja um campo frutífero de trabalho futuro.

Destarte, o dispositivo usado na geração C2C pode moderar seu impacto em vários resultados. Por exemplo, o UGC realizado pessoalmente, a partir de interações físicas, gera intenções de compras imediatas mais altas e está associado a uma maior credibilidade percebida (Jung; Yoo; Arnold, 2017), embora as atitudes positivas em relação ao boca-a-boca de interações físicas se dissipem com o tempo (Bian et al., 2021). Nesse cenário, temos o estudo de Miao et al. (2022) que verificaram o impacto combinado do boca-a-boca com interações físicas e do boca-a-boca digital nas vendas de produtos e sugerem que o digital é mais eficaz. No entanto, o volume do boca-a-boca físico parece ter um efeito mais forte antes do lançamento de um produto; sua valência não tem impacto discernível. No mesmo caminho, Choi e Kim (2020) também vinculam volume e valência com os estágios do funil de marketing e constataam que ambas as dimensões de UGC são impactantes durante os estágios de conscientização e satisfação, com volume de avaliações expressivo em todos os estágios. Esses trabalhos defendem investigações adicionais sobre os impactos do UGC em vários resultados em diferentes estágios do ciclo de vida do produto.

Finalmente, Briliana, Wahid e Fernando (2015) estudaram o efeito dos valores culturais no comportamento do boca-a-boca entre grupos sociais e externos, mas a pequena amostra utilizada pelos autores limitou a capacidade de estabelecer conclusivamente a relevância dos fatores culturais em contextos globais do C2C. Adicionalmente, Johnson et al. (2019) mostram como as dimensões culturais informam a validade e o volume de avaliações de usuários em 60 países. Em países marcados por maior individualismo e aversão à incerteza, a popularidade de um aplicativo depende mais da validade das avaliações dos usuários; em contraste, o volume é mais influente em países com maiores desigualdades sociais e cercado de incertezas sobre o mercado de consumo. Meyners et al. (2017) mostram que a proximidade social afeta a influência social, especialmente para conhecidos mais distantes, definidos como pessoas conhecidas com quem o consumidor focal teve menos interações anteriores.

4.2 Principais elementos que influenciam o processo de decisão de compra em lojas virtuais

Até aqui, está claro que o objetivo final de toda empresa de comércio é aumentar as vendas. Para vender mais produtos, as marcas devem ser capazes de encontrar e empregar as estratégias de relacionamento com o consumidor que sejam mais bem-sucedidas, o que inclui conquistar novos canais de marketing, a exemplo do marketing digital. Assim, entender os fatores que influenciam a intenção dos usuários de comprar produtos em mundos virtuais pode ajudar as marcas a estabelecerem a estratégia mais eficaz. Pesquisas anteriores identificaram uma série de fatores que influenciam a intenção de compra em mundos virtuais. Por exemplo, Teixeira, Lima e Pacheco (2022) descobriram que o avanço nas vendas está na capacidade de informar ao consumidor com clareza, aquilo que se quer comprar e este cenário passa pela personalização e incide sobre o prazer percebido do mundo virtual quando da intenção até o fechamento de uma compra.

Nesse cenário, várias teorias importantes ilustram como a intenção de comprar produtos em mundos virtuais é influenciada (Rocha; Costa; Pinto, 2021). Inicialmente, a Teoria do Comportamento Planejado (TCP) é influente no campo da comunicação de marketing e comportamento do consumidor que vincula as crenças que os indivíduos têm ao seu comportamento. A TCP descreve que a intenção comportamental de um consumidor é determinada por três fatores: atitude em relação ao comportamento, normas subjetivas e controle comportamental percebido (Santos; Pinheiro, 2023). De acordo com essa teoria, uma atitude positiva ou negativa predefinida que os consumidores têm em relação à compra de produtos virtuais no mundo virtual influencia sua intenção de compra. Além disso, a norma definida por outros (então, se outros compram ou não bens virtuais) e a percepção de quão fácil

é comprar produtos no mundo virtual também influenciam a intenção de compra (Oliveira et al., 2014).

Em segundo lugar, o modelo de “Aceitação de Tecnologia” (TAM, do inglês *Technology Acceptance Model*), também se concentra em fatores que influenciam as intenções comportamentais. Embora o TAM tenha suas origens em sistemas de informação, a teoria também é usada no campo das comunicações de marketing para explicar o comportamento do consumidor (Oktaria et al., 2024).

O TAM difere da TCP, porque identifica diferentes fatores como influenciadores de uma intenção comportamental. O TAM se concentra em dois pontos distintos – utilidade percebida e facilidade de uso percebida – que juntos determinam a intenção comportamental de um indivíduo (Gois et al., 2023). No caso da intenção de compra em espaços virtuais, a utilidade percebida descreve a extensão em que um indivíduo acredita que comprar produtos virtualmente incidirá positivamente no seu dia a dia, enquanto a facilidade de uso percebida se refere a quão vantajoso pode ser, para os consumidores, a aquisição de produtos no ambiente virtual (Santos et al., 2023).

Mais especificamente, a utilidade percebida se refere às crenças dos usuários sobre se a compra de produtos virtuais os ajudará a ter um melhor desempenho na vida diária, por exemplo, investir em um ralador de saladas ultramoderno facilitará a preparação de pratos com vegetais frescos e, conseqüentemente, trará uma melhor alimentação e qualidade de vida? A facilidade de uso percebida, por outro lado, refere-se às percepções dos consumidores sobre se os benefícios da compra de produtos virtuais superam os esforços feitos para fazê-lo. No geral, é cada vez mais simples adquirir qualquer coisa de forma digital.

Em terceiro lugar, de acordo com o a TCP e o TAM, a Teoria Unificada de Aceitação e Uso de Tecnologia (UTAUT) gira em torno de fatores importantes que determinam a intenção comportamental. Com base em vários constructos, Vera et al. (2021) identificaram esses três fatores: expectativa de desempenho, expectativa de esforço e influência social. No contexto das vendas online, a expectativa de desempenho se refere ao produto ou item que os consumidores acreditam os ajudará a ter um melhor desempenho no dia a dia, semelhante à utilidade percebida no TAM. A expectativa de esforço, por outro lado, descreve o quão fácil os indivíduos percebem a compra de produtos virtuais no mercado digital, assim como a construção de facilidade de uso. Finalmente, a influência social se refere às crenças dos consumidores sobre se os outros acham que eles devem ou não comprar produtos virtuais.

Adicionalmente, em quarto lugar, a Teoria dos Valores de Consumo (Sheth; Newman; Gross, 1991) explica, ao contrário das três teorias descritas acima, como os consumidores escolhem produtos e marcas com base em cinco valores de consumo — funcional, emocional, social, epistêmico e condicional —, que, juntos, determinam por que compramos coisas.

O primeiro valor, valor funcional, está relacionado às funções do produto, por exemplo, a funcionalidade de um item comprado em um ambiente virtual, como uma mesa, uma camiseta etc. O valor emocional se refere às características do produto que afetam os sentimentos dos consumidores. Adquirir uma cadeira de um design famoso pode aumentar o afeto sobre o produto comprado. Em continuidade, as características de um produto ou marca que criam conexões entre os consumidores e o produto/marca, são valores sociais, pois amigos ou outros usuários podem comprar os mesmos produtos criando assim um nicho ou comunidade de indivíduos que compartilham os mesmos gostos e se sentem bem com isso. Os valores epistêmicos estão relacionados às características que despertam sentimentos de curiosidade nos consumidores, por exemplo, como comprar móveis pode ser agradável. Finalmente, valores condicionais são características que criam valor somente sob circunstâncias específicas (Jain; Sundström, 2021), por exemplo, comprar móveis novos induz, em certa medida, que as pessoas convidem outros para suas casas. Juntos, esses valores podem ser usados para descrever, explicar e prever o comportamento do consumidor.

Finalmente, a Teoria do Fluxo (Domina; Lee; MacGillivray, 2012) explica como as pessoas podem ficar completamente imersas em uma atividade a ponto de não terem consciência de nada acontecendo ao seu redor. De acordo com a teoria do fluxo, fazer compras em ambientes virtuais pode provocar um estado de fluxo, no qual os consumidores continuam navegando e eventualmente compram produtos. A teoria do fluxo consistia, originalmente em nove dimensões, mas é frequentemente medida usando menos construções. Ozkara, Ozmen e Kim (2017) mediram o fluxo usando três construções influentes: prazer percebido, controle percebido e concentração percebida. O prazer percebido se refere à extensão em que o *e-commerce* é percebido como agradável ou divertido; o controle percebido é o nível de controle dos usuários sobre o mundo virtual e; a concentração percebida descreve o quão intenso é o foco dos usuários em uma determinada tarefa.

Todos os fatores descritos por essas teorias parecem desempenhar um papel na determinação da intenção de compra a partir do *e-commerce*. No entanto, é importante saber que uma única teoria não é capaz de explicar tudo o que envolve o processo de tomada de decisão de um cliente no momento da compra. Ao que parece, este é um processo que envolve muitas características e individualidades que, a propósito, devem ser consideradas a partir das complexidades que formam a natureza humana, uma vez que esta se distancia, em muito, da exatidão observada em sistemas virtuais e seus algoritmos pré-programados.

4.3 Principais impactos gerados a partir da adoção do *e-commerce* por empresas físicas

A literatura especializada no tema destaca o *e-commerce* como tendo inúmeros benefícios para as empresas e depende, em grande parte, da eficiência da empresa em como ela planeja otimizar as oportunidades disponíveis. O fato de o *e-commerce* ser um modelo de negócio que opera sem ter uma presença física (em termos de ponto de contato com o cliente), tem-se aqui a oportunidade de economizar a maior parte de seus custos operacionais (Sousa; Klein; Voese, 2022). Os mercados digitais não surgiram para que fossem desenvolvidas lojas físicas para apresentar suas ofertas aos clientes, mas sim, para incrementar a lucratividade de espaços que vêm se consolidando ou já se consolidaram no mercado. Na maioria dos casos, os custos associados ao processamento, armazenamento, distribuição e recuperação também são reduzidos com a prática do *e-commerce* e isso, novamente, contribui para uma grande economia de custos para as empresas.

A importância do comércio eletrônico aumentou ao longo dos anos e foi identificado que, no ano de 2023, o comércio eletrônico representou 18% do total de vendas no Brasil (Silva et al., 2024). Além disso, foi descoberto que uma em cada cinco empresas nos países da União Europeia usou o comércio eletrônico no ano de 2023. Ademais, as empresas que implementaram o comércio eletrônico conseguiram aumentar suas vendas em 7% durante os anos de 2008 a 2018 (Andrade; Silva, 2017). E a necessidade de capital humano também diminuiu significativamente com o comércio eletrônico, que promove uma economia significativa dos custos gerais.

O cenário que envolve as vendas digitais depende muito do aspecto de eficiência e eficácia que foca na otimização de cada função e operação. O fato de que lojas físicas deixarem de ser operadas no *e-commerce*, faz com que enorme quantidade de passivos relacionados a custos administrativos, custos operacionais, custos de recursos humanos e muito mais, sejam deixados de lado. Não é incomum encontrarmos negócios que deixaram de operacionalizar em suas lojas físicas e hoje funcionam apenas no mercado virtual (Lombardi; Santos; Silva, 2020).

Assim, a economia nos custos para a manutenção dos negócios foi identificada como uma das principais vantagens para empresas que adotaram o *e-commerce*. A maioria das funções realizadas no mercado digital são realizadas com menores despesas devido ao modelo e sua implementação. As operações de trabalho mudaram completamente no *e-commerce* e as

organizações têm se interessado em estabelecer um maior entendimento de como os benefícios podem ser maximizados (Costa et al., 2021).

Nesse cenário, um número considerável de empresas, a partir da implementação do *e-commerce*, simplificou suas atividades de trabalho. Em muitos casos, tais organizações enviam seus produtos diretamente do atacadista, e a necessidade de desenvolver uma loja é reduzida. Para lojas físicas, ter um depósito é importante e, embora isso tenha seus próprios benefícios, os custos para a manutenção de espaços físicos são muito mais altos em termos de salários, custos administrativos, custos operacionais, entre outros (Taher, 2021). O gerenciamento de depósito é uma atividade complexa e o mercado digital permite que as organizações operem sem nem mesmo ter um depósito ou local de armazenamento. Muitas vezes, os pedidos são feitos diretamente aos atacadistas, e a logística e processamento da encomenda são todos realizados na sede, que, portanto, é usada para entregar os produtos diretamente aos clientes. Enquanto isso reduz custos, também permite que as empresas economizem bastante tempo e esforço envolvidos no transporte e manuseio de produtos (Silitonga et al., 2024).

Um dos outros benefícios do comércio eletrônico é oportunidade de personalização dos produtos adquiridos. O aspecto e o elemento da personalização surgiram como muito úteis e significativos para as empresas no mercado digital. Por meio disso, as organizações oferecem uma oportunidade aos clientes na qual eles podem escolher e personalizar de acordo com suas necessidades (Putra, 2022). Assim, este é outro ponto que o comércio eletrônico mudou e revolucionou completamente a maneira como os consumidores compram produtos e serviços. Cada indivíduo tem a oportunidade de se comunicar e especificar exatamente o que deseja e, então, os produtos são desenvolvidos especialmente de acordo com as preferências dos clientes. Por exemplo, antes os clientes só tinham a opção de escolher a cor do carro. Agora, as empresas oferecem a oportunidade de desenvolver carros de acordo com os requisitos de cada pessoa e personalizar vários aspectos deles durante a fabricação (Niu; Zhao, 2023).

Embora esses produtos personalizados possam apresentar um valor agregado a mais em função da exclusividade, um número considerável de consumidores se inclina para a personalização. Como isso permite que os clientes fiquem mais satisfeitos e contentes, as empresas podem aumentar suas vendas e estabelecer uma boa imagem no setor.

Menor investimento em telecomunicações é considerado outro grande benefício para empresas que fazem a adoção do *e-commerce*. Companhias em todo o mundo usavam telefones para fins de vendas e marketing. Agora, com a prevalência da internet, as organizações têm a oportunidade de realizar a maioria de suas atividades de trabalho online. A contratação de um serviço de internet é muito mais barata do que as redes de valor agregado e isso permite que as empresas economizem custos amplos (Kremljak, 2015; Costa et al., 2021). Outro elemento relacionado a isso é o fator tempo, pois usar a internet é muito mais rápido e eficaz em termos de contato com clientes e envio de qualquer tipo de informação. Assim, o modelo de negócios que se fortalece através do mercado digital apoia, significativamente, a inovação e, usar a internet para comunicação é uma das principais vantagens obtidas pelo comércio virtual (Sousa; Klein; Voese, 2022).

Embora vários benefícios diferentes tenham sido associados ao comércio eletrônico, não ter restrição de tempo é uma das vantagens mais evidentes experimentadas pelas empresas. Operando em um modelo de negócios online, as organizações têm a oportunidade de sempre funcionar sem ter nenhuma limitação de tempo para abrir ou fechar as lojas. Muitas empresas online estão operacionais 24 horas por dia, 7 dias por semana para aumentar suas vendas e fluxos de receita, atendendo a diferentes tipos de clientes e suas necessidades. Mesmo hoje, as empresas que funcionam apenas por meio de um modelo físico precisam permanecer operacionais apenas durante o horário de trabalho e isso restringe essas organizações a otimizar suas vendas até certo ponto (Silitonga et al., 2024).

O fato de que os mercados digitais precisam, comparativamente, de muito menos funcionários, gerenciando um turno duplo na medida em que os horários de trabalho permanecem viáveis, é outra grande vantagem desse modelo de negócio. Com custos fixos mínimos, os *e-businesses* podem atender às demandas dos clientes a qualquer hora do dia e processar seus pedidos imediatamente, sem atrasos (Niu; Zhao, 2023).

Outra grande vantagem atrelada ao *e-commerce* adotado por empresas é que elas recebem um mercado internacional para funcionar. Tradicionalmente, as empresas eram obrigadas a operar dentro de um limite geográfico e atender apenas a um número limitado de clientes que poderiam alcançar. As organizações por meio do *e-commerce* podem atender uma ampla gama de clientes globalmente e prover as necessidades e demandas dessas pessoas (Lombardi; Santos; Silva, 2020). As empresas que usam a internet se tornam disponíveis para indivíduos localizados em diferentes partes do mundo. Portanto, pode-se avaliar que o comércio eletrônico permite que as empresas expandam seus mercados e base de clientes para várias áreas geográficas e atendam às necessidades e exigências dos consumidores de forma eficaz. Embora o mercado internacional aumente potencialmente as vendas e a geração de receita das empresas, também é fundamental que as empresas assegurem que a eficiência operacional seja garantida durante o processo (Silva et al., 2024).

Junto com a oportunidade de expandir para um mercado internacional, as empresas também enfrentam várias responsabilidades e desafios. O fato de a competição no mercado internacional ser consideravelmente alta, faz com que as empresas que dispõem do comércio eletrônico se concentrem em estabelecer exclusividade por meio da qual uma identidade rara pode ser alcançada. Com recursos e capacidades limitados, aspectos como alocação e otimização de recursos tornam-se críticos para o sucesso (Andrade; Silva, 2017).

É importante destacar ainda que, em um dos estudos relacionados ao comércio eletrônico e seu impacto no desempenho empresarial, a avaliação dos custos (mão de obra, manutenção e custo de estoque) demonstrou que a adoção do *e-commerce* impacta na eficiência da empresa de forma positiva, ou seja, a eficiência empresarial cresce 57,8% no geral (Kobuta; Milani, 2011).

Sem dúvidas, as estratégias digitais para o aprimoramento das relações de mercado são, sobremaneira, importantes para o desenvolvimento dos negócios na contemporaneidade. Contudo, tais estratégias devem ser coordenadas, bem estruturadas de modo a atender a clientela de forma satisfatória, ágil e com eficiência operacional.

5 CONCLUSÃO

O comércio eletrônico mudou a maneira como as empresas costumavam operar e funcionar. A partir do *e-commerce*, as empresas passaram a obter várias oportunidades e benefícios, por meio dos quais otimizaram seus processos para obter uma boa posição e imagem no mercado. Com relação à performance empresarial, foi identificado que as organizações conseguem aumentar, significativamente, o seu nível de desempenho devido à expansão do mercado, melhores oportunidades de crescimento, menores custos operacionais, menor exigência de investimentos, menores riscos, entre outros fatores proporcionados pelo mercado virtual.

Viu-se que a comunicação de marketing digital abrange três díades principais: empresa-consumidor (EC) ou B2C, empresa-empresa (EE) ou B2B e consumidor-consumidor (CC) ou C2C. Verificou-se aqui que os estudos relacionados a cada um desses aspectos pertencem a um nível nacional e não global, apesar da porosidade das fronteiras nacionais para o comércio digital. Os gerentes carecem de *insights* para padronizar suas estratégias de *e-commerce* em nível global.

Satisfação pessoal, utilidade, expectativa de uso, aplicabilidade dos produtos, facilidade no momento da compra são alguns dos fatores determinantes no momento de tomada de decisão para uma compra online.

Dentre os principais impactos gerados a partir da adoção do *e-commerce* por empresas físicas pode-se citar a economia da maior parte de seus custos operacionais para manutenção dos negócios, simplificando suas atividades de negócio, de depósito e de logística, com um alcance de mercado globalizado, ao mesmo tempo que possibilita oferecer serviços 24 horas por dia e 7 dias por semana, possibilitando ao cliente personalização de seus pedidos.

Assim, embora o *e-commerce* ofereça vários benefícios potenciais, é crucial observar que, enquanto algumas empresas que adotam esse modelo de negócios alcançam um crescimento significativo, outras não conseguem otimizar corretamente as oportunidades. Isso ocorre porque, além das vantagens do comércio eletrônico, as empresas enfrentam desafios e limitações na implementação dessa abordagem. Entre esses desafios estão a complexidade na integração de sistemas tecnológicos e a necessidade de investimentos iniciais consideráveis.

Para além disso, as empresas podem enfrentar dificuldades na manutenção de uma experiência de usuário consistente e na gestão das expectativas dos clientes em um ambiente digital altamente competitivo. Portanto, é essencial que as organizações desenvolvam uma abordagem estratégica e crítica para maximizar as vantagens oferecidas pelo *e-commerce*. Com uma liderança eficaz e um planejamento adequado, as empresas têm a capacidade de explorar essas oportunidades e alcançar uma posição significativa no mercado.

REFERÊNCIAS

AGNIHOTRI, Raj. Social media, customer engagement, and sales organizations: A research agenda. **Industrial Marketing Management**, v. 90, p. 291-299, 2020.

AKINBODUN, S. O.; DIXON-OGBECHI, B. N.; LADIPO, PKA. Commodity school of marketing thought and development of online business-to-consumer (b2c) electronic retailing in Nigeria. **Journal of Business**, v. 8, n. 1, p. 146-164, 2022.

ANDRADE, Marta Cleia Ferreira; SILVA, Naiara Gonçalves. O comércio eletrônico (e-commerce): um estudo com consumidores. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 7, n. 1, p. 98-111, 2017.

APPEL, Gil *et al.* The future of social media in marketing. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 48, n. 1, p. 79-95, 2020.

ARAÚJO NETO, Reinaldo Juvino; AGUIAR, Janderson Jason. Os impactos da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) na segurança da informação: uma revisão da literatura. **GeSec: Revista de Gestão e Secretariado**, v. 15, n. 2, 2024.

ASKARIAZAD, Mohammad Hossein; BABAKHANI, Nazila. An application of European Customer Satisfaction Index (ECSI) in business to business (B2B) context. **Journal of Business & Industrial Marketing**, v. 3, n. 3, p. 447-451, 2015.

AVENI, Alessandro. Os desafios logísticos e as tendências em relação ao chamado e-commerce. **Revista JRG de Estudos Acadêmicos**, v. 2, n. 5, p. 71-83, 2019.

- BALA, Madhu; VERMA, Deepak. A critical review of digital marketing. M. Bala, D. Verma (2018). A Critical Review of Digital Marketing. **International Journal of Management, IT & Engineering**, v. 8, n. 10, p. 321-339, 2018.
- BIAN, Yiwen *et al.* Optimal strategy of a customer-to-customer sharing platform: Whether to launch its own sharing service?. **Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review**, v. 149, p. 102288, 2021.
- BODENHEIMER, Miriam; SCHULER, Johannes; WILKENING, Thekla. Drivers and barriers to fashion rental for everyday garments: an empirical analysis of a former fashion-rental company. **Sustainability: Science, Practice and Policy**, v. 18, n. 1, p. 344-356, 2022.
- BORINI, Amanda Sanchez *et al.* E-COMMERCE: A influência do comércio eletrônico Magazine Luiza no crescimento das vendas da empresa. **EIGEDIN**, v. 4, n. 1, *online*, 2020.
- BRILIANA, Vita; WAHID, Nabsiah Abdul; FERNANDO, Yudi. The effect of motivation, opportunity, ability and social identity towards customer-to-customer online know-how exchange. **Advanced Science Letters**, v. 21, n. 4, p. 819-822, 2015.
- CANO, Jose Alejandro *et al.* A Bibliometric Analysis and Systematic Review on E-Marketplaces, Open Innovation, and Sustainability. **Sustainability**, v. 14, n. 9, p. 5456, 2022.
- CARTWRIGHT, Severina; LIU, Hongfei; RADDATS, Chris. Strategic use of social media within business-to-business (B2B) marketing: A systematic literature review. **Industrial Marketing Management**, v. 97, p. 35-58, 2021.
- CHAE, Inyoung; BRUNO, Hernan A.; FEINBERG, Fred M. Wearout or weariness? Measuring potential negative consequences of online ad volume and placement on website visits. **Journal of Marketing Research**, v. 56, n. 1, p. 57-75, 2019.
- CHAFFEY, Dave; PATRON, Mark. From web analytics to digital marketing optimization: Increasing the commercial value of digital analytics. **Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice**, v. 14, n. 1, p. 30-45, 2012.
- CHOI, Beomjoon; KIM, Hyun Sik. Customer-to-customer interaction quality, promotion emotion, prevention emotion and attitudinal loyalty in mass services. **Journal of service theory and practice**, v. 30, n. 3, p. 257-276, 2020.
- COSTA, Paulo Thiago Gomes Camêllo *et al.* E-commerce no Brasil: revisão sistemática de literatura de 2011 a 2021. **Brazilian Journal of Business**, v. 3, n. 4, p. 2969-2982, 2021.
- CPI. Consumer Price Index. **Producer Price Indexes - April 2024**. 2024. Disponível em: <https://www.bls.gov/news.release/ppi.pdf>. Acesso em: 08 abr. 2024.
- DALBERIO, Osvaldo; DALBERIO, Maria Célia Borges. **Metodologia Científica: Desafios e Caminhos**. São Paulo: Paulus, 2009. 264 p.
- DE RUYTER, Ko; KEELING, Debbie Isobel; NGO, Liem Viet. When nothing is what it seems: A digital marketing research agenda. **Australasian Marketing Journal (AMJ)**, v. 26, n. 3, p. 199-203, 2018.

DESAI, Vaibhava. Digital marketing: A review. **International Journal of Trend in Scientific Research and Development**, v. 5, n. 5, p. 196-200, 2019.

DIMSON, Elroy; MUSSAVIAN, Massoud. A brief history of market efficiency. **European financial management**, v. 4, n. 1, p. 91-103, 1998.

DOMINA, Tanya; LEE, Seung-Eun; MACGILLIVRAY, Maureen. Understanding factors affecting consumer intention to shop in a virtual world. **Journal of retailing and consumer services**, v. 19, n. 6, p. 613-620, 2012.

DWIVEDI, Yogesh K. *et al.* Social media adoption, usage and impact in business-to-business (B2B) context: A state-of-the-art literature review. **Information Systems Frontiers**, p. 1-23, 2021.

E-COMMERCE BRASIL. **E-commerce brasileiro cresce 27% e fatura R\$ 161 bilhões em 2021**. 2021. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/neotrust-e-commerce-fatura-2021>. Acesso em: 5 abr. 2024.

ESTRELA, Carlos. **Metodologia científica: ciência, ensino, pesquisa**. São Paulo: Artes Médicas, 2018. 725 p.

FELIPA, Pedro Barrientos. Marketing + internet = e-commerce: oportunidades y desafíos. **Revista finanzas y política económica**, v. 9, n. 1, p. 41-56, 2017.

GOIS, Tafarel Carvalho de *et al.* Logística inteligente e serviços logísticos: uma revisão sistemática da literatura. **GeSec: Revista de Gestao e Secretariado**, v. 14, n. 6, 2023.

GREWAL, Dhruv *et al.* How communications by AI-enabled voice assistants impact the customer journey. **Journal of Service Management**, v. 7, n. 1, p. 239-252, 2022.

GRUEN, Thomas W.; OSMONBEKOV, Talai; CZAPLEWSKI, Andrew J. Customer-to-customer exchange: Its MOA antecedents and its impact on value creation and loyalty. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 35, n. 4, p. 537-549, 2017.

GU, Xian; KANNAN, P. K. The dark side of mobile app adoption: Examining the impact on customers' multichannel purchase. **Journal of Marketing Research**, v. 58, n. 2, p. 246-264, 2021.

HEINONEN, Kristina; JAAKKOLA, Elina; NEGANOVA, Irina. Drivers, types and value outcomes of customer-to-customer interaction: An integrative review and research agenda. **Journal of Service Theory and Practice**, 2018.

HINZ, Oliver *et al.* Seeding strategies for viral marketing: An empirical comparison. **Journal of marketing**, v. 75, n. 6, p. 55-71, 2014.

HOLLEBEEK, Linda D.; MACKY, Keith. Digital content marketing's role in fostering consumer engagement, trust, and value: Framework, fundamental propositions, and implications. **Journal of interactive marketing**, v. 45, p. 27-41, 2019.

HUANG, Jue; HSU, Cathy HC. The impact of customer-to-customer interaction on cruise experience and vacation satisfaction. **Journal of Travel Research**, v. 49, n. 1, p. 79-92, 2010.

- INSPER. **Mundo se aproxima da marca de 5 bilhões de usuários de internet, 63% da população.** 2022. Disponível em: <https://www.insper.edu.br/noticias/mundo-se-aproxima-da-marca-de-5-bilhoes-de-usuarios-de-internet-63-da-populacao/>. Acesso em: 25 abr. 2022.
- JACOBS, Bruno; FOK, Dennis; DONKERS, Bas. Understanding large-scale dynamic purchase behavior. *Marketing Science*, v. 40, n. 5, p. 844-870, 2021.
- JAIN, Sheenam; SUNDSTRÖM, Malin. Toward a conceptualization of personalized services in apparel e-commerce fulfillment. *Research Journal of Textile and Apparel*, v. 25, n. 4, p. 414-430, 2021.
- JANITA, M. Soledad; MIRANDA, F. Javier. The antecedents of client loyalty in business-to-business (B2B) electronic marketplaces. *Industrial Marketing Management*, v. 42, n. 5, p. 814-823, 2013.
- JÄRVINEN, Joel; TAIMINEN, Heini. Harnessing marketing automation for B2B content marketing. *Industrial marketing management*, v. 54, p. 164-175, 2016.
- JOHNSON, Devon *et al.* Climbing the down escalator: When customer-to-customer interaction may not be helping service firms. *European Journal of Marketing*, v. 21, n. 4, p. 819-822, 2019.
- JUNG, Jin Ho; YOO, Jaewon Jay; ARNOLD, Todd J. Service climate as a moderator of the effects of customer-to-customer interactions on customer support and service quality. *Journal of Service Research*, v. 20, n. 4, p. 426-440, 2017.
- KABUGUMILA, Maureen Semu; LUSHAKUZI, Simon; MTUI, Jacqueline E. E-commerce: An overview of adoption and its effective implementation. *International Journal of Business and Social Science*, v. 7, n. 4, p. 243-252, 2016.
- KOBUTA, Luis Claudio; MILANI, Daniele Nogueira. **Efeitos do e-commerce nas produtividades das firmas comerciais no Brasil.** Brasília: IPEA, 2011.
- KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos de metodologia científica.** São Paulo: Editora Vozes, 2016. 182 p.
- KREMLJAK, Zvonko. Study of e-commerce advantages for e-supply chains. *Annals of DAAAM & Proceedings*, v. 26, n. 1, 2015.
- KUMAR, V. *et al.* Assessing the effect of marketing investments in a business marketing context. *Marketing Science*, v. 30, n. 5, p. 924-940, 2011.
- KUMAR, Vinod; RAHEJA, Gagandeep. Business to business (b2b) and business to consumer (b2c) management. *International Journal of Computers & Technology*, v. 3, n. 3, p. 447-451, 2012.
- LIES, Jan. Marketing intelligence and big data: Digital marketing techniques on their way to becoming social engineering techniques in marketing. *International Journal of Interactive Multimedia & Artificial Intelligence*, v. 5, n. 5, 2019.

LOMBARDI, Giseli Passador; SANTOS, Denner Wallace Cavalcante; SILVA, Karine Rodrigues. O impacto do e-commerce nas exportações de pequenas e médias empresas brasileiras. **Revista Acadêmica Faculdade Progresso**, v. 6, n. 1, 2020.

LUCKING-REILEY, David; SPULBER, Daniel F. Business-to-business electronic commerce. **Journal of Economic Perspectives**, v. 15, n. 1, p. 55-68, 2018.

LUO, Jiaqi Gemma *et al.* Co-creation and co-destruction of service quality through customer-to-customer interactions: Why prior experience matters. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 43, n. 1, p. 164-176, 2019.

MADANAGULI, Arun Thirumalesh *et al.* Business to business (B2B) alliances in the healthcare industry: a review of research trends and pertinent issues. **Journal of Business & Industrial Marketing**, v. 97, p. 35-58, 2021.

MADHAVARAM, Sreedhar; HUNT, Shelby D. Customizing business-to-business (B2B) professional services: The role of intellectual capital and internal social capital. **Journal of Business Research**, v. 74, p. 38-46, 2017.

MATTEDI, Sérgio Luis. **Desafios do e-commerce no agronegócio brasileiro**. 54 f. Dissertação (Mestrado em Agronegócio). Fundação Getúlio Vargas. Escola de Economia de São Paulo: São Paulo: 2018.

MEYNERS, Jannik *et al.* The role of mere closeness: How geographic proximity affects social influence. **Journal of Marketing**, v. 81, n. 5, p. 49-66, 2017.

MIAO, Li *et al.* The pandemic's effects on customer-to-customer engagement in hospitality consumption: A multi-country investigation. **International Journal of Hospitality Management**, v. 102, p. 103158, 2022.

MOSCH, Philipp; OBERMAIER, Robert. Digital platforms in the industrial sphere: value creation logics and platform types. In: **Handbook on Digital Business Ecosystems**. Edward Elgar Publishing, 2022.

NARANG, Unnati; SHANKAR, Venkatesh. Mobile marketing 2.0: State of the art and research agenda. **Marketing in a Digital World**, v. 88, p. 287-304, 2019.

NGUYEN, Nguyen Bac; MENEZES, João Carlos. The thirty-year evolution of customer-to-customer interaction research: a systematic literature review and research implications. **Service Business**, v. 15, n. 3, p. 391-444, 2021.

NIU, Boying; ZHAO, Jiayi. E-Commerce Industry: A Comprehensive Analysis of its Competitive Advantages. **Highlights in Business, Economics and Management**, v. 15, p. 93-98, 2023.

OKTARIA, Rini *et al.* Factors of acceptance of e-commerce technology among society: integration of technology acceptance model. **Brazilian Journal of Development**, v. 10, n. 1, p. 118-130, 2024.

OLIVEIRA, Abdinardo Moreira Barreto *et al.* E-impulse buying: uma revisão acerca dos seus antecedentes, consequentes e proposição de framework integrativo. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, v. 7, n. 3, p. 91-113, 2014.

OZKARA, Behcet Yalin; OZMEN, Mujdat; KIM, Jong Woo. Examining the effect of flow experience on online purchase: A novel approach to the flow theory based on hedonic and utilitarian value. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 37, p. 119-131, 2017.

PANDEY, Neeraj; NAYAL, Preeti; RATHORE, Abhijeet Singh. Digital marketing for B2B organizations: structured literature review and future research directions. **Journal of Business & Industrial Marketing**, v. 14, n. 9, p. 545-561, 2020.

PARPET, Marie France Garcia. Mercados e praças de Mercado: Karl polanyi e o capitalismo contemporâneo. **Sociologia & Antropologia**, v. 11, p. 123-147, 2021.

PIMENTEL, Adelma do Socorro Gonçalves. Pesquisa exploratória dos sentidos intersubjetivos do reconhecimento. **Research, Society and Development**, v. 9, n. 7, p. 565-574, 2020.

POLANYI, Karl. **Los límites del mercado**: reflexiones sobre economía, antropología y democracia. Madrid: Capitán Swing Libros, 2020.

PUTRA, Muhammad Reza. Literature Review: Competitive Strategy and Competitive Advantages on E-Commerce Shopee Indonesia. **Journal of Law, Politic and Humanities**, v. 2, n. 4, p. 165-174, 2022.

RAPP, Adam *et al.* Understanding social media effects across seller, retailer, and consumer interactions. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 41, n. 5, p. 547-566, 2013.

RIHOVA, Ivana *et al.* Customer-to-customer co-creation practices in tourism: lessons from customer-dominant logic. **Tourism Management**, v. 67, p. 362-375, 2018.

ROCHA, Cláudia; COSTA, Eusébio; PINTO, Agostinho. Análise dos Principais Fatores que Influenciam o Comportamento do Consumidor na Tomada de Decisão de Compra: Revisão de Literatura. **Cadernos de Investigação do Mestrado em Negócio Eletrónico**, v. 1, 2021.

RUTZ, Oliver J *et al.* A new method to aid copy testing of paid search text advertisements. **Journal of Marketing Research**, v. 54, n. 6, p. 885-900, 2017.

SALES, Fabrício Franquim *et al.* Marketing na era digital: percepção do uso da tecnologia como auxílio e influência nas tomadas de decisão—em especial ao comércio eletrônico: uma revisão bibliográfica. **Revista Vitrine**, v. 1, n. 1, 2020.

SANTOS, Helen Caroline Almeida; MANGINI, Eduardo. Da satisfação à recompra: análise do e-commerce pós pandemia na perspectiva brasileira. **Revista de Administração, Sociedade e Inovação**, v. 10, n. 2, p. 130-146, 2024..

SANTOS, Renner Gonçalves; PINHEIRO, Ricardo Rodrigues Guimaraes. A influência do marketing digital na fidelização dos clientes: revisão de literatura. **Brazilian Journal of Development**, v. 9, n. 6, p. 19967-19981, 2023.

SAURA, Jose Ramon. Using data sciences in digital marketing: Framework, methods, and performance metrics. **Journal of Innovation & Knowledge**, v. 6, n. 2, p. 92-102, 2021.

SHANKAR, Venkatesh; MALTHOUSE, Edward C. The growth of interactions and dialogs in interactive marketing. **Journal of interactive Marketing**, v. 21, n. 2, p. 2-4, 2007.

- SHARMA, Piyush *et al.* Dark side of business-to-business (B2B) relationships. **Journal of Business Research**, v. 144, p. 1186-1195, 2022.
- SHETH, Jagdish N.; NEWMAN, Bruce I.; GROSS, Barbara L. Why we buy what we buy: A theory of consumption values. **Journal of business research**, v. 22, n. 2, p. 159-170, 1991.
- SILITONGA, Dikson *et al.* Edge Computing in E-commerce Business: Economic Impacts and Advantages of Scalable Information Systems. **EAI Endorsed Transactions on Scalable Information Systems**, v. 11, n. 1, 2024.
- SILVA, Elaine Cristine Marques Lourenço *et al.* A administração aplicada no e-commerce: história e evolução no mercado brasileiro. **Revista Universitária Brasileira**, v. 2, n. 1, 2024.
- SOUSA, Henrique Adriano de; KLEIN, Luciana; VOESE, Simone Bernardes. O impacto das pressões institucionais na adoção e manutenção do e-commerce em micro e pequenas empresas (MPes) brasileiras. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 24, p. 366-382, 2022.
- SUTTON, John. **Technology and market structure: theory and history**. Massachusetts: MIT press, 2001.
- TAHER, Ghada. E-commerce: advantages and limitations. **International Journal of Academic Research in Accounting Finance and Management Sciences**, v. 11, n. 1, p. 153-165, 2021.
- TEIXEIRA, Teresa; LIMA, Ana; PACHECO, Jorge. A publicidade nas redes sociais como influenciadora da compra por impulso: Revisão da literatura. **Cadernos de Investigação do Mestrado em Negócio Eletrónico**, v. 2, 2022.
- TIEN, Duong Hanh; RIVAS, Adriana A. Amaya; LIAO, Ying-Kai. Examining the influence of customer-to-customer electronic word-of-mouth on purchase intention in social networking sites. **Asia Pacific Management Review**, v. 24, n. 3, p. 238-249, 2019.
- UNCTAD. United Nations Conference on Trade Development. **Digital Economy Report 2019**. New York: 2019. Disponível em: https://unctad.org/system/files/official-document/der2019_en.pdf. Acesso em: 07 abr. 2024.
- VAN HEERDE, Harald *et al.* Engaging the unengaged customer: The value of a retailer mobile app. **International Journal of Research in Marketing**, v. 36, n. 3, p. 420-438, 2019.
- VERA, Luciana Alves Rodas *et al.* Compras Coletivas na Internet: Um estudo com base em um modelo adaptado da Teoria Unificada de Aceitação e Uso de Tecnologia 2. **Desafio Online**, v. 9, n. 2, 2021.
- YILMAZ, Emrah Sıtkı; ECEMIŞ, Orhan. Comparison of Digital Marketing Approaches with Multi-Criteria Decision Making Methods: The Example of Streaming Platforms. **JOEEP: Journal of Emerging Economies and Policy**, v. 7, n. 1, p. 239-252, 2021.
- ZENG, Yun E.; WEN, H. Joseph; YEN, David C. Customer relationship management (CRM) in business-to-business (B2B) e-commerce. **Information Management & Computer Security**, 2003.

ZHANG, Jonathan Z.; WATSON IV, George F. Marketing ecosystem: An outside-in view for sustainable advantage. **Industrial Marketing Management**, v. 88, p. 287-304, 2020.