



FROM THE PHYSICAL TO THE ONLINE ENVIRONMENT: IMPACTS OF THE DIGITAL TRANSFORMATION ON CONSUMER ATTITUDES

 **Mônica Fitz-Oliveira**

Federal University of Rio Grande do Sul – UFRGS
Porto Alegre, Rio Grande do Sul – Brazil
eng.monica.oliveira@gmail.com

 **Alexsandra M Wasgen**

Federal University of Rio Grande do Sul – UFRGS
Porto Alegre, Rio Grande do Sul – Brazil
alew_rs@hotmail.com

 **Luiz Antonio Slongo**

Federal University of Rio Grande do Sul – UFRGS
Porto Alegre, Rio Grande do Sul – Brazil
luiz.slongo@ufrgs.br

Objective: To analyze the perception of consumers regarding their experiences in physical stores versus online stores and what motivates them to choose one or the other.

Method: Qualitative-exploratory.

Main results: The results revealed that the preference for using digital means is not directly related to consumer age groups, with different perceptions observed among the consumers. Older people value the convenience, variety and time savings brought by online shopping, while some younger people prefer going to physical stores to look at the products and feel more secure about their purchases. Customer retention in online shopping is boosted by low prices and loyalty programs, but personalized ads generate mixed opinions. The co-creation of value through consumer feedback was shown to be effective only in specific situations.

Theoretical contributions: The theoretical contribution resides in the fact that marketing and innovation have common interfaces, such as the phenomenon of digital transformation.

Two practical contributions: Expanding digital channels due to the digital transformation and the importance of loyalty programs for online stores.

Relevance: Although there is a clear understanding of the active role consumers play in marketing, there is still a gap in the literature regarding whether the digital transformation altered the reasons for which consumers choose between online or physical stores. Furthermore, this work also presents consumer profiles based on the change from the physical to the online environment.

Keywords: Digital transformation. Marketing. Online sales. Consumers.

How to cite the article

American Psychological Association (APA)

Fitz-Oliveira, M., Wasgen, A. M., & Slongo, L. A. (2023, Oct./Dec.). From the physical to the online environment: impacts of the digital transformation on consumer attitudes. *Brazilian Journal of Marketing*, 22(Special Issues), 1474-1506.
<https://doi.org/10.5585/remark.v22i4.22327>



1 Introduction

Digital transformation is one of the most important phenomena from the last few years (Li, 2018; Ziółkowska, 2021). When analyzed from the marketing and sales perspective, studies involving digital transformation seek to identify the direction towards digital sales in the online modality (Kim, 2020), the influence of artificial intelligence on marketing (Chintalapati, 2022), the use of digital platforms as intermediaries for sales offers (Wichmann, 2022), and the internet of things and Big Data as business digitalization strategy boosters (Sestino *et al.*, 2020).

The connection between marketing and digital technologies is not recent. However, digital technologies are becoming more prevalent in marketing management (Anis & Tan, 2023). These technologies allow interested parties to connect, communicate and combine their efforts with minimal friction, besides facilitating the collection, storage, and integrated sharing of large volumes of information (Gawer, 2021; Gretzel, 2022). This wide spectrum of available digital technologies is boosting a natural convergence between the physical and digital worlds, as emphasized by Alberti and Belfanti (2021), resulting in a radical transformation of traditional production and consumption models into interconnected, smart, and customizable ecosystems.

Within the field that studies the connection between digital transformation and marketing, studies are dedicated to identifying problems, challenges, and opportunities for marketing in the digital era, as discussed by Ianenko *et al.* (2019). Additionally, there are studies that examine the implementation of marketing technologies by firms in a more specific manner, helping to build a relationship with the customers, as demonstrated by Ziolkowska (2021). These approaches demonstrate the application of traditional marketing concepts from contemporary standpoints (Caliskan *et al.*, 2020).

In the literature, there is clearly a wide variety of studies exploring the relationship between digital transformation and marketing, providing insights about the path followed by firms to reach their customers. Furthermore, previous studies demonstrate that consumers are not limited to passively reacting to these changes but play an active role as co-creators in this process (Ziółkowska, 2021). It is also recognized that consumers are dedicating more time to online activities (Kaplan, 2010) and are interacting more with digital media (Ratchford, 2020).

Although there is an understanding of the active role played by consumers in marketing's digital transformation and their importance to the firms, there is still a gap in the literature when explaining whether digital transformation altered the reasons why consumers choose between digital shopping channels and physical stores. Additionally, consumer perception has been studied by different authors throughout the last decades, such as Childers

et al. (2001) and Lin (2022). However, studies regarding the perception of consumers who shop at physical stores and also shop online are scarce in the literature. In this sense, this article will analyze consumer perception regarding both of these environments. Thus, this study proposes to investigate and analyze consumer perception, correlating their experience in physical stores versus online stores, seeking to understand the reasons behind these choices and analyze the transformations in consumer preferences considering the technological and digital changes.

A qualitative-exploratory study can contribute to a better understanding of how consumers are modifying their purchasing preferences and will facilitate a greater comprehension of how the digital transformation is affecting the market (Anis & Tan, 2023). This includes understanding the motivation behind consumer choices, the perceived advantages and disadvantages of different purchasing channels and changes to consumption patterns (Pencarelli *et al.*, 2022). By obtaining insights on how the digital transformation is influencing consumer behavior, it is possible to expand the existing knowledge and create approaches that explain and predict this phenomenon. This vision can be a competitive advantage for firms to adapt and respond adequately to the challenges and opportunities presented by digital transformation.

The present work is divided into eight sections: the first section is the introduction, section 2 discusses digital transformation, section 3 is about digital marketing and section 4 has to do with e-commerce and consumer experience. In section five, the method for conducting the study is presented, while section 6 contains the study's results, section 7 analyzes said results and, finally, section 8 contains this study's final considerations, implications, limitations, and suggestions for future research.

2 Digital transformation

Digital transformation (DT), according to Verhoef *et al.* (2021), is the third stage of digital evolution, the most encompassing stage in the use of technologies by firms. In this stage, there is a combination of technology, connectivity infrastructure, communication and computers (Vial, 2019), involving a complete transformation of the organization or of the processes executed by the firm, not only making them more simple or efficacious, but providing a new approach for products or services and consumers (Ziółkowska, 2021). In this stage, there is a deep and accelerated change in several of the firm's levels (activities, processes, competencies) (Demirkan *et al.*, 2016) boosted by the use of disruptive technologies that contribute to increasing social productivity and well-being (Ebert & Duarte; 2018, p.16). DT

provokes an alteration in management mechanisms that can lead to the development of new businesses (Iansiti & Lakhani, 2014; Kane *et al.*, 2015) or to the transformation of existing business models (Berghaus & Back; 2016).

Additionally, a study by Gray and Rumpe (2017) states that the DT is a trend that impacts both social and industrial scenarios, providing new manners of interacting with customers (Haffke *et al.*, 2016) and allowing stakeholders to present innovations to various segments, such as firms, governments, universities, etc. (Gray *et al.*, 2017). Iansiti and Lakhani (2014) mention that besides the digital transformation and connectivity spreading even through traditional sectors, a large spectrum of business opportunities, but also threats to the firms, has been created (Iansiti & Lakhani, 2014). The business opportunities appear in different studies from different perspectives (Kaplan, 2010; Dash & Chakraborty, 2021), and the threats, on the other hand, appear in the risks that firms take of losing many of their customers to non-traditional competitors, that is, firms that have incorporated digital transformation practices (Iansiti & Lakhani, 2014).

Li (2018) extends the perspective of digital transformation and its implications from business models to creative industries. The study shows that digital technologies facilitated changes to business models, allowing significant trends to emerge. One of these trends is the growing adoption of various business models in the form of a portfolio inside the firm. This happens when a firm uses different business models to serve different market segments, commercialize different products and get involved in multifaceted markets (Li, 2018). To Heilig *et al.* (2017), DT provokes large impacts in different sectors and can also be applied from different perspectives and fulfill different goals in firms (Matt *et al.*, 2015). In this sense, it is possible to observe that the DT is aligned with process reengineering and optimization and can be managed according to each organization's strategies.

The implications of digital transformation and the strategic goals of firms are not limited to product creation, access to different assets and strategic actions in different industrial sectors. Changes to business plans and product portfolios have gone beyond the strategic planning of firms from different segments, becoming strongly connected to marketing, for example:

- (i) approaching consumers through digital means (Berman, 2012; Berman & Marshall, 2014; Ratchford, 2020); and
- (ii) transforming consumers into co-creators of value through this approach (Ziółkowska, 2021).

In this sense, it is possible to note that the four pillars of DT, defined by Vial (2019) as follows, can also be perceived in marketing functions:

(i) use of digital technologies – digital tools are adopted to collect and analyze data in real time, permitting more precise strategy customization and segmentation (Katsikeas *et al.*, 2020; Anshari *et al.*, 2019);

(ii) disruption – disruptive technologies are developing new products. These new products will have a significant impact on society over the next few decades and will enable immersive experiences in both virtual and physical environments (Buhalis *et al.*, 2023);

(iii) strategies – marketing functions develop omnichannels, focusing on the creation of integrated experiences for consumers, combining relevant content, marketing automation and a precise segmentation of the target-audience (Checchinato, 2021);

(iv) value for consumers – the DT boosts the creation of value for consumers, using digital technologies to make small and medium family businesses more competitive (Chen *et al.*, 2021). The DT uses dynamic resources, offering consumers personalized and convenient experiences. The next section discusses the aspects of the digital marketing emergence.

3 Digital marketing – the emergence

Digital marketing (DM) is a technological process that allows firms to establish relationships with consumers, suppliers, and various partners with the goal of (i) creating, (ii) communicating and acquiring value for those involved and (iii) satisfying consumers. DM can be considered a product of digital transformation that generates value for the firm, a low-cost tool for innovation, and one that changed the standards of communication between firms and consumers (Kannan & Hongshuang, 2017). DM can further be understood as a response to the connectivity enabled by the internet. One such change is that marketing is no longer “one-directional for the sharing/dissemination of the conventional market, since the target audience (user/customer) also communicates, produces content, participates – indicating a closer relationship” (Araújo, 2015, p.3). DM facilitates and expedites the sharing of products and services, since it rapidly establishes contacts and the requisites for using digital marketing are having internet access and knowing how to promote the product.

Until the 2010s, digital marketing was seen as a challenge for marketing professionals, especially due to the large amount of data that, at the time, went beyond the capacity of most organizations to understand and use (Day, 2011). In this stage, the organizations did not have sufficiently clear and efficient strategies to follow the effects of technology based on media and

consumer contact, and this created a gap between the complexity of the market that was beginning to reorganize itself in a highly digital environment and the limited organizational capacity (Day, 2011). On the other hand, at the same time, Wymbs (2011) identified a similar issue regarding the emergence of the growing digital economy and the need to qualify professionals using a curriculum adapted to the new reality awaiting them in the market. Wymbs (2011) was emphatic upon stating that the marketing curriculum needed changes consistent with the needs of the 21st century. Thus, while this problem was emerging, there was also the appearance of different studies motivated by said situation as well as geared towards other views that brought about different perspectives for digital marketing, as well as the solution for the gap in question.

From the 2010s onwards, studies about digital marketing became more recurrent in the literature. The different primary studies (Day, 2011; Wymbs, 2011) that pointed out the gap between consumers who were already inserted in a digital reality and the organizations that did not have enough capabilities to correspond to their needs managed to initiate actions geared towards solving this matter. Motivated by previous studies that indicated a general gap, Leeflang *et al.* (2014) expanded the studies and found three fundamental gaps that needed to be filled:

- (i) balancing the supply and demand of people trained in marketing ('talent gap');
- (ii) redesigning organizations to make them more responsible, with incentives and clearer decision-making processes in an answer to digital business trends;
- (iii) generation of digital metrics (Leeflang *et al.*, 2014).

From this perspective, Järvinen and Karjaluoto (2015) proposed that the benefits obtained from measuring marketing performance are determined by the manner in which a given organization explores the metrics system under certain circumstances. With this, different perspectives began to be developed, going beyond filling the initial gap, but instead turning digital marketing into a strategy made for firms and geared towards consumers. Kannan and Li (2017) developed and described a digital marketing research strategy, highlighting points in the marketing process, such as marketing strategies in which technology plays an important role.

Understanding the role of technology in hardware and software, Sakas and Giannakopoulos (2021) focused on analyzing the use of different technological devices and their effect on firms' digital brands. Even closer to consumers, Vinerean and Opreana (2021) emphasized consumer engagement as a vital component of marketing strategies. In this sense, it is clear that DM plays an important role in a firm's strategy, even if this firm only has physical

stores. Through DM, it is possible to create an online presence, reach and engage the target audience, promote a firm's products or services, and also generate sales and increase brand visibility. By using techniques such as search engine optimization, online publicity, content marketing, social media and email marketing, a firm can use the digital world's advantages to boost its sales and build lasting relationships with customers, whether it has a physical presence or only operates online. In this manner, digital marketing becomes a strategic tool to boost e-commerce success and maximize a firm's results, regardless of its main business model.

4 E-commerce and consumer experience

E-commerce revolutionized the manner in which firms interact with brands and make their purchases (Gunasekaran *et al.*, 2002). E-commerce, or electronic commerce, is the generalized use of digital technologies to simplify online business operations (Kabugumila *et al.*, 2016). It involves the processing of digital information in commercial transactions, with the objective of creating, transforming and redefining relationships to generate value among organizations, as well as between organizations and individuals (Gupta, 2014). It can be described as a domain of the "digital economy that encompasses all financial and commercial transactions conducted through computer networks, along with the business processes associated with these transactions" (Moiseev *et al.*, 2023, p. 3).

The first e-commerce experiences appeared in the 1960s, with the creation of the ARPANET computer network, a predecessor of the internet, in the United States (Tian, 2008). However, it was after the 1990s, with the development of the World Wide Web and the popularization of the internet that electronic commerce began to expand and become more accessible (Castells, 2002). With the advancement of technology and increased access to the internet, e-commerce evolved rapidly and began to boost more creative approaches to conducting business and making firms stand out among their competitors (Chen & Dubinsky, 2003).

Since the beginning of the 2000s, e-commerce was already becoming a valuable tool that inspired innovations and reflected a firm's dynamism and digital modernity (Chen & Dubinsky, 2003). This provoked the appearance of new businesses, products, and services (Senn, 2000; Wang *et al.*, 2020). Furthermore, the use of technology and innovation in business models has changed consumers' expectations and behaviors (Verhoef, 2021). The growth of e-commerce, mobile purchases and smart technologies has created new competitors that challenge traditional retailers' power to influence consumer behavior and preferences among

the shelves of physical stores (Reinartz *et al.*, 2019). Simultaneously, the advancement of technology and the adoption of mobile devices offer retailers a wide range of possibilities to present their products and improve consumer experience (Kowalczyk *et al.*, 2021).

Consumer experience can be understood as a reflection of the offers organized by the firms (Pine & Gilmore, 1998), or otherwise, as consumers' answers to their contacts with the firm (Lemon & Verhoef, 2016). Consumer experience covers the general perception a consumer has of a retailer based on their interactions and thoughts about the brand (Verhoef *et al.*, 2009). Said experience plays an important role in the success of electronic commerce and is directly linked to consumer trust (Gefen, 2000; Teo & Liu, 2007).

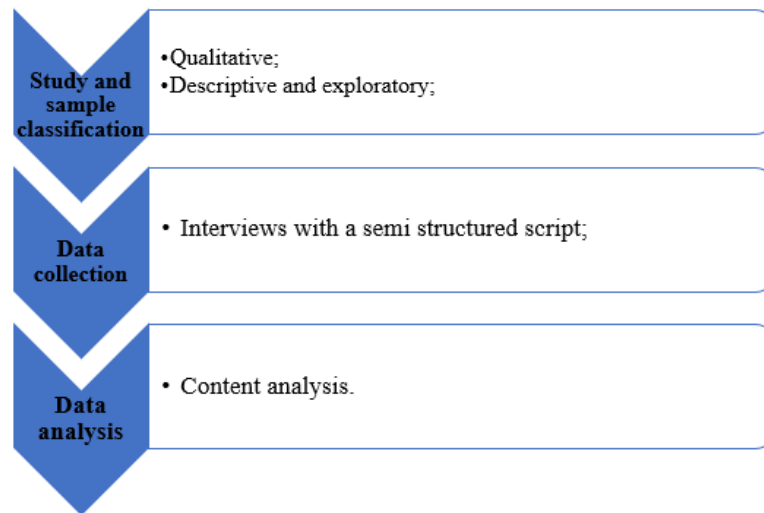
By offering a personalized and secure buying experience, firms can earn consumers' trust and make them loyal (Teo & Liu, 2007). Trust plays an essential role in successful collaboration, regardless of the medium used, whether digital or not (Czernek & Czakon, 2016). In the online context, trust building is particularly relevant, since it involves channels of interaction that are more limited compared to in-person interactions (Trang *et al.*, 2015). Trust established through an excellent consumer experience encourages repeat purchases, (Abumalloh *et al.*, 2020), positive reviews and a long-lasting relationship (Meilatinova, 2021), thus boosting the general success of electronic commerce.

5 Method

This article discusses the perception of consumers in physical stores versus online stores from the perspective of digital transformation. Figure 1 schematically presents the steps that were followed to conduct this study.

Figure 1

Proposed Methodological Structure



Source: Created by the authors (2021).

5. 1. Study and sample classification

This study is characterized by its qualitative-exploratory character, based on in-depth interviews. The qualitative approach is appropriate for this study because, according to de Souza Minayo (2017) as well as Sampieri *et al.* (2013), this type of methodological approach focuses on understanding and deepening one’s knowledge regarding certain phenomena, based on the perspective of the participants in their environment. In this case, the phenomenon in question is the manner in which digital transformation has affected the perception of consumers in physical stores versus online stores.

On the other hand, according to the same authors (Sampieri *et al.*, 2013), the exploratory character has the purpose of helping the researcher become familiar with phenomena that are already known, but with the differential of conducting a complete study of a specific context, researching new aspects, and suggesting statements or premises.

Finally, the analyzed sample was chosen in accordance with non-probabilistic sampling, since a subgroup was selected from a population in which the choice of elements does not depend on probability, but instead on the study’s specific characteristics (Sampieri *et al.*, 2013). Thus, this study’s sample is composed of physical store customers who have also already used online shopping platforms. The selection criterion is that the interviewee must have bought or searched for a certain product in a physical store at any point, and also used a store’s online platform to buy or simply look for a product less than two years ago. The product did not need

to be the same one, and the purchase did not need to have been completed either in the physical or the online store. The next section presents the data collection strategy.

a. Data collection

The data collection stage consisted of interviews which, according to Duarte (2004), constitute an essential tool for investigating practices, beliefs and values in social universes when an environment’s concepts and contradictions are not clearly explained. This allows the researcher to conduct a deep immersion in the empirical field, collecting indications of the subjects’ perception of reality, describing and understanding the logic of the analyzed group. The data collection for this study was conducted by the researchers themselves between December 2021 and January 2022. The study’s research objective was presented to the participants, who consented to their interviews being recorded. This study was conducted in accordance with the standards of reliability, internal validity, privacy, confidentiality and anonymity of the interviewees, and project applicability, as per the criteria established by Miles *et al.* (2014).

The interviews were conducted in person and the researchers had contact with the participants, who were contacted by phone beforehand. The interviews followed a semi structured script, in which interviewees are free to speak about their experiences beyond the questions established in the script. At a certain point of the study, it was possible to note that the answers were beginning to get repetitive, leading to the identification of theoretical saturation. Table 1 details the sample composition, as well as aspects of the data collection.

Table 1

Sample Composition

N	Participant age (years)	Interview duration (minutes)	N	Participant age (years)	Interview duration (minutes)
1	25	22	13	62	29
2	31	31	14	46	27
3	32	21	15	45	28
4	33	24	16	29	22
5	21	34	17	30	21
6	25	25	18	26	31
7	25	20	19	33	30
8	50	21	20	67	32
9	42	22	21	30	25
10	46	24	22	43	35
11	48	33	23	62	24
12	43	25	24	23	21
Average age of participants = 38 years		Total recorded interview time = 627 minutes		Average interview duration = 26 minutes and 13 seconds	

Note: As a manner of maintaining anonymity, the participants received identification numbers that did not correspond to the order in which the interviews were conducted.

Source: Created by the authors (2022).



Having presented the methodological aspects and sample characterization, it is now time to present the data analysis procedure.

b. Data analysis

The data was analyzed through content analysis which, according to Bardin (2011), is composed of a set of techniques for analyzing data referring to communication processes to obtain a message content description and indicators that permit the deduction of knowledge from the received messages.

In this study, data analysis involved three stages. The first one was based on the theoretical data, helping to capture relevant information about the phenomenon in question during the interviews. The second stage occurred during the interviews, when the answers of the participants regarding their perceptions of their experiences in physical and online stores began to be interpreted (the interview script is in Appendix A).

During the interview conduction stage, a field diary was constructed in which all recorded interviews were transcribed in full, and the topics of importance captured during the interviews were documented for later evaluation and interpretation (stage three). Analysis categories pertaining to the analyzed phenomenon were created based on the literature and the data was categorized and analyzed with the help of *Atlas.ti*® software, version 22, to help with the understanding of consumer perception in physical versus online stores due to the impacts of digital transformation.

The *Atlas.ti*® software is a qualitative data analysis software (Hwang, 2008) that helps researchers to organize and process data (Silva Junior & Leão, 2018). This software has various functionalities, including a so-called network, which organizes the data in a semantic network, which permits a visualization similar to that of a mental map, allowing for a better visualization and structuring of the output (Silva Junior & Leão, 2018). With this, *Atlas.ti*® helps generate quote networks for a certain topic. A network is then composed of the quotes found based on the codes identified in the transcription document and analyzed through the *Atlas.ti*® network functionality, which helps in the understanding of the most recurrent themes found in the interviewed consumers' answers. In this study, for the purpose of illustrating and graphically representing the results, the software was used to generate the quote networks, in which the sentences with the most recurrence in each category were depicted.

Thus, these analyses are connected to the article's objective since they demonstrate answer recurrence, which may permit the finding of correlations between the interviewees'

different perceptions. That is, there are different answers for a single question and, through the categorization process, these answers bring about a common significance. The next section contains the results obtained in this study.

6 Results

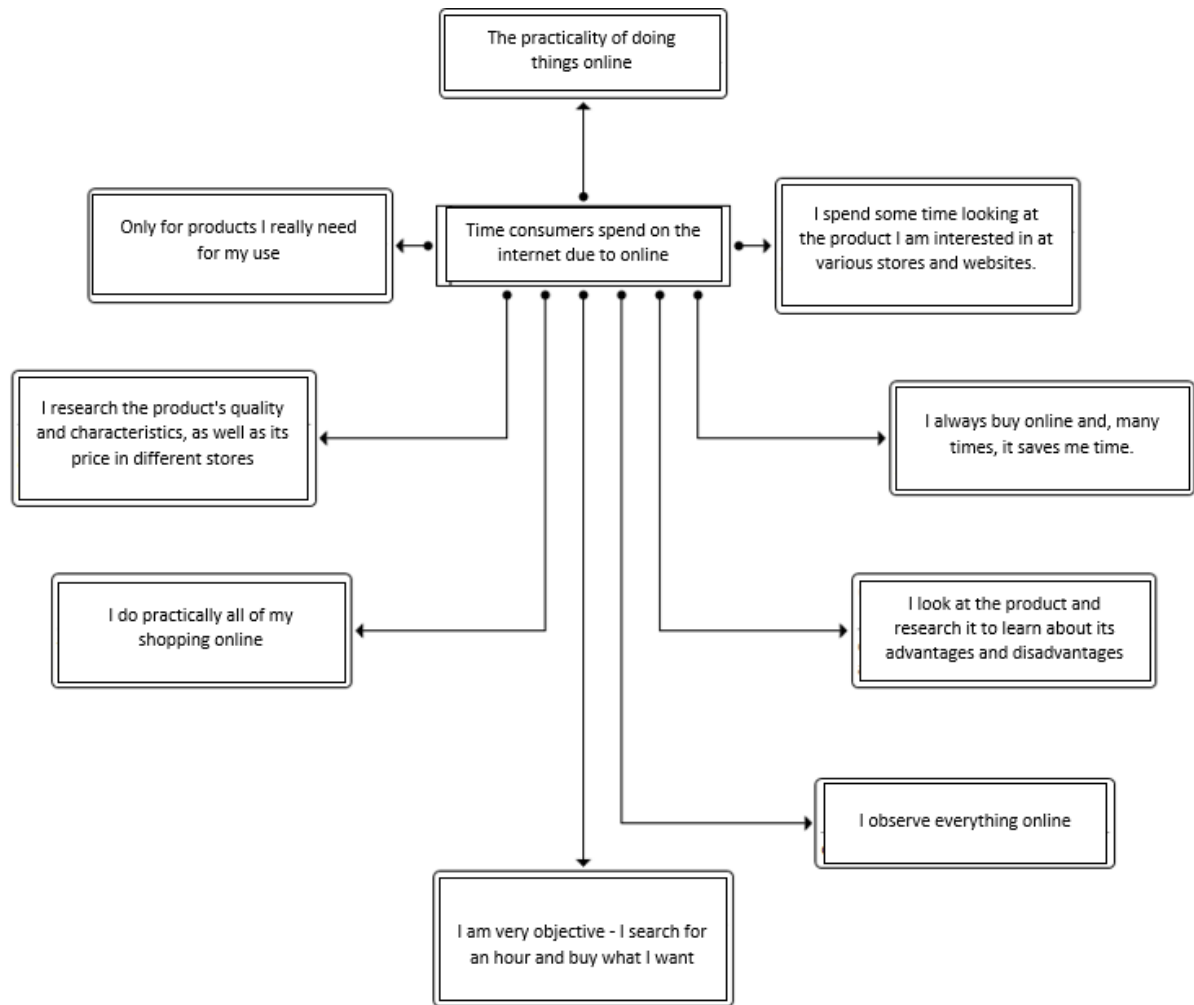
This section contains the results regarding consumer perception of physical and online stores, considering the effects of digital transformation. The results are organized according to the categories that appeared during the theoretical review and were investigated during the empirical study.

a. Time consumers spend on the internet due to online shopping

The literature shows that consumers have been spending increasing amounts of time on the internet and also that the modality of online shopping has grown (Kaplan, 2010; Kim, 2020; Ratchford, 2020). This occurs due to different factors, which can go beyond having more access to the internet and electronic devices or even be correlated to cultural changes in the population. Based on such evidence, in this section of the results, there is a search for evidence of this approach and other possible characteristics related to the time consumers spend on the internet due to online shopping. Figure 2 presents the network of quotes with the most recurrent answers that emerged from the content analysis pertaining to this category.

Figure 2

Quote Network Regarding the Time Consumers Spend on the Internet Due to Online Shopping



Upon analyzing this category, two consumer profiles were identified. The first profile is objective: they search for the product they want and buy it, adding that this saves them time. That is, they only spend time online to make the purchase, without doing any research. On the other hand, there is the second consumer profile, in which the consumers research the product's attributes, its price, and its advantages and disadvantages. These two profiles can be associated with different characteristics such as age, personal factors such as having time available, or even the consumer's personality.

These different profiles stand out when comparing the answers given by participants 4 and 20. Participant 4 stated that "[...] I am very objective, I search for a few hours and I buy what I want", while participant 20 replied that:

[...] I spend some time looking at the product I am interested in at various stores and websites. Most of the time, if it is a more specific or expensive product, I spend more days doing research to look at the opinions of other people who purchased it.

It is possible to identify both profiles through these participants' answers. Participant 20 probably represents the group of consumers who have a specific product in mind but are seeking the best cost-benefit. They mentioned reviews from other users regarding both the product and aspects pertaining to the store, such as delivery time, service quality and their reputation with other consumers. This aspect of consumer reviews clears the way to present the second category that was analyzed, which refers to the consumer feeling "special" to the store or the co-creator of value.

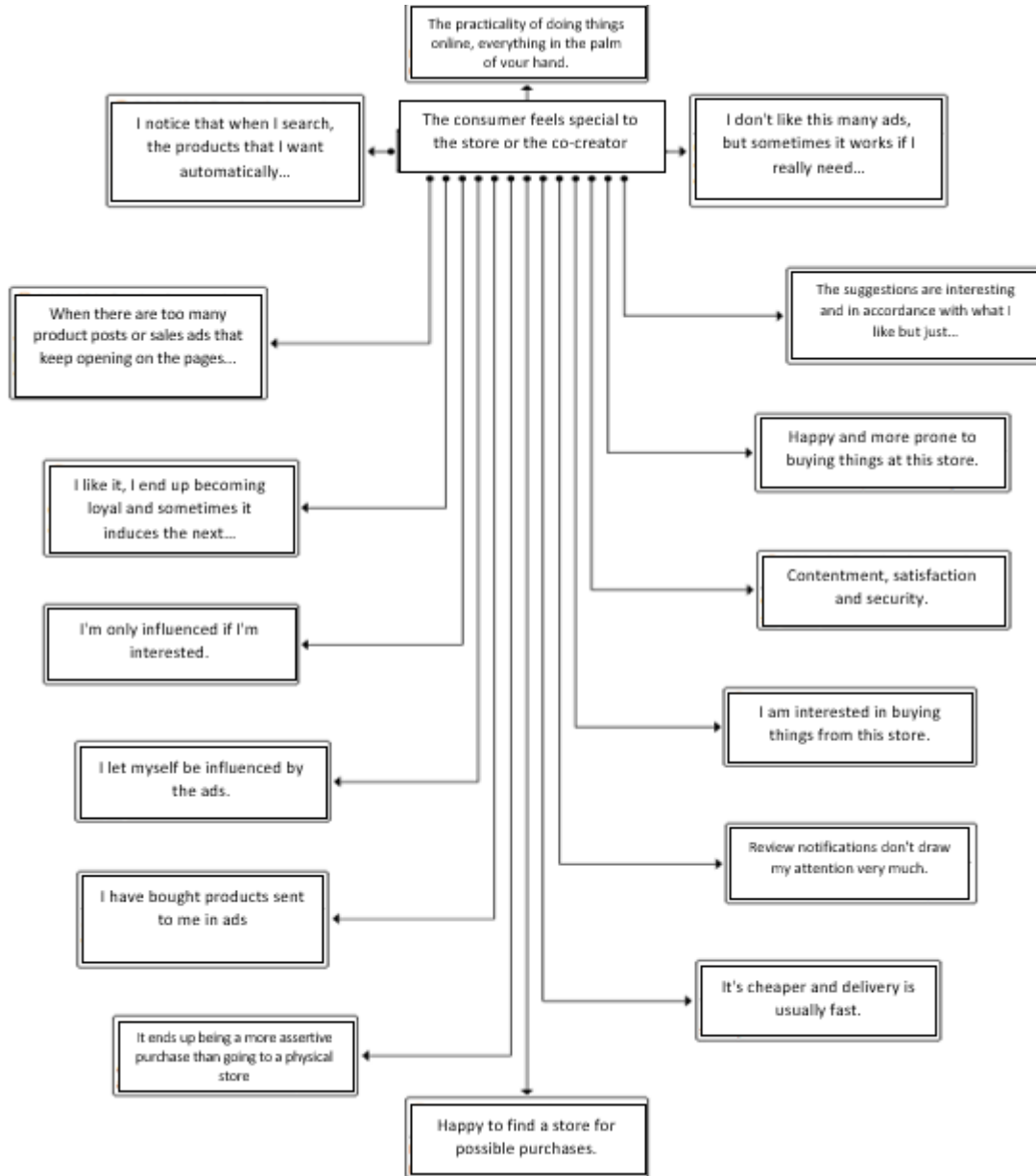
b. The consumer feels 'special' to the store or the co-creator of value

The literature shows that, with the changes in the means of communication and the modality of digital shopping, consumers now occupy the center of the business, taking on the role of co-creators of value. Furthermore, digital means of communicating with consumers may influence their purchasing decisions (Kietzmann *et al.*, 2011; Baesens *et al.*, 2016; Valos *et al.*, 2016; Fernández-Rovira *et al.*, 2021). This occurs due to the rapid exchange of information made possible by these means, such as other consumers' perceptions regarding a certain product, which can be incorporated by the firm when reformulating the product over time. The same happens with the feedback the consumers provide to the store. Consumer perception regarding the product or the service they receive can be incorporated into subsequent processes over time. This turns the consumer into a co-creator.

Furthermore, the second aspect related to more accessible communication between the firm (which can be considered a store) and consumers is the sending of ads and the delivery of personalized services, including order tracking on WhatsApp using customers' names, as well as offers for products similar to those they have looked at or purchased. Loyalty programs and points can also be characteristics that make consumers feel special and end up becoming loyal to a store. Considering this, Figure 3 shows the network of quotes that appeared the most frequently during the interviews, showing the consumers' perception of this type of communication.

Figure 3

Quote Network Pertaining to ‘the Consumer Feels ‘Special’ to the Store or the Co-Creator’



When analyzing the quotes found in the content analysis, there are two obvious profiles. The first profile pertains to consumers who, in fact, feel ‘special’ with this approach via digital communication. This is clear in the answers given by participant 1: “[...] happy to find a store for possible purchases”, participant 6: “[...] contentment, satisfaction and security”, participant 9: “[...] happy and more prone to buying things at this store” and participant 19: “[...] it makes me happy and satisfied”. These participants reported contentment when receiving notifications,

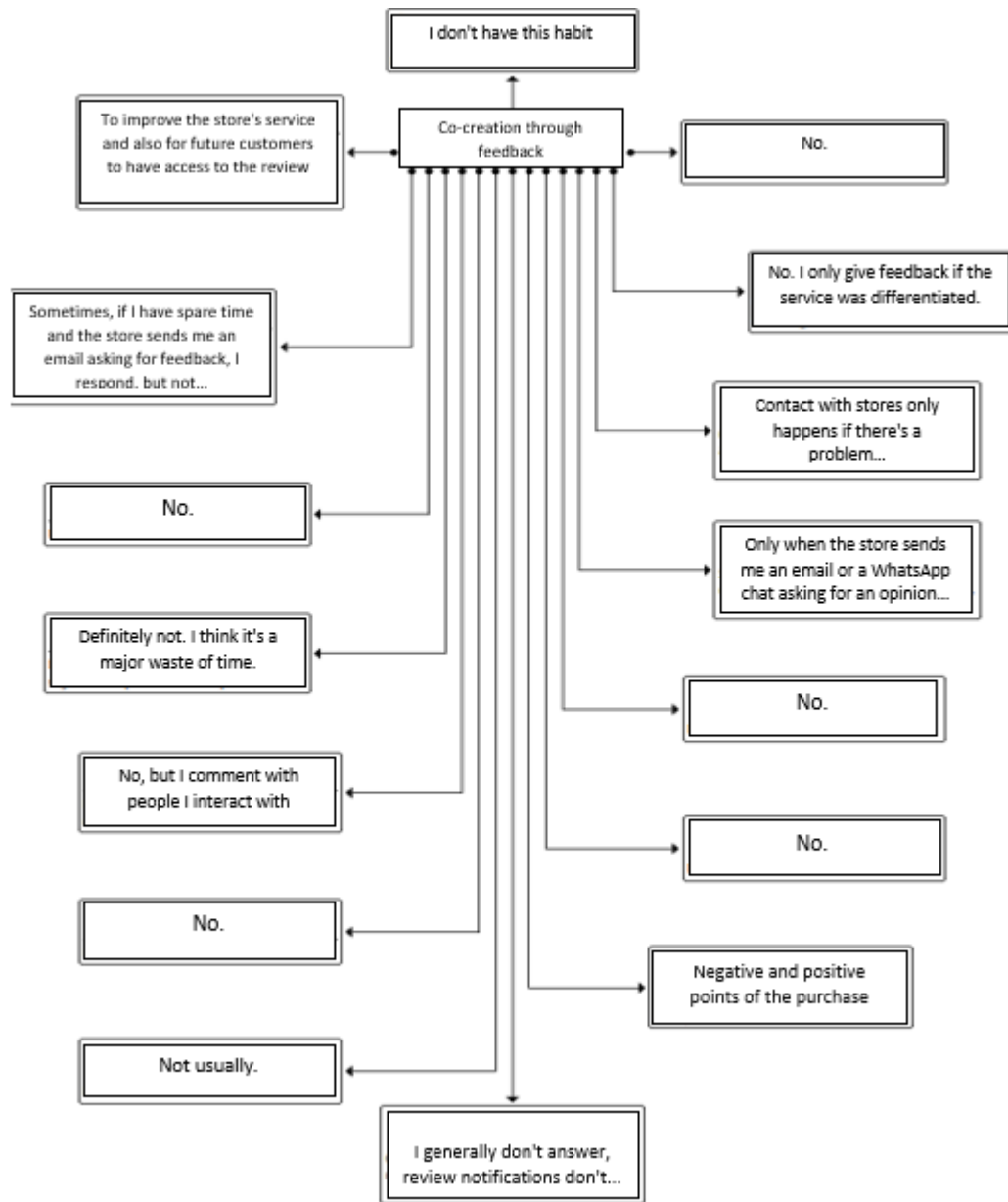
ads, personalized messages and product suggestions from the stores, which is complemented by the fact that many times they are influenced to make purchases, as revealed by participant 18: “Yes, it influences me to buy again”, and participant 19: “[...] yes, I can be influenced by lower prices and/or the possibility of additional discounts, such as in-store pickup, free shipping, etc”.

The existence of this consumer profile demonstrates that the stores approaching consumers through digital communication can be an important marketing strategy for growth and increasing their presence on the market. However, there is also a second consumer profile, containing consumers who do not appreciate or are not influenced by this type of approach and also do not feel special. The answers given by participant 12: “[...] attacked, invaded. I don’t like it when stores send me information, ads, tips, advice, nothing of the sort” and participant 16: “[...] normally when there are too many product posts or sales ads that keep opening on the pages, I don’t like it. I close it and don’t even look at it” reveal this type of profile.

Additionally, to verify the phenomenon of co-creation through feedback given by consumers, Figure 4 presents the network of related quotes.

Figure 4

Complementary Network – Co-Creation Through Consumer Feedback.



In the participants' answers regarding feedback, the most common answer was that of “not providing feedback”. Some interviewees consider it a “waste of time”, while others state that they only send feedback if there are problems with the product or when the service was exceptional. This indicates that initially, unlike what the literature suggests when treating consumers as co-creators of value, it is not possible to identify a clear relationship based on the feedback that is received. However, there may be other dimensions of co-creation that were not explored in this study. The next section, in a continuation of the discussion about consumers

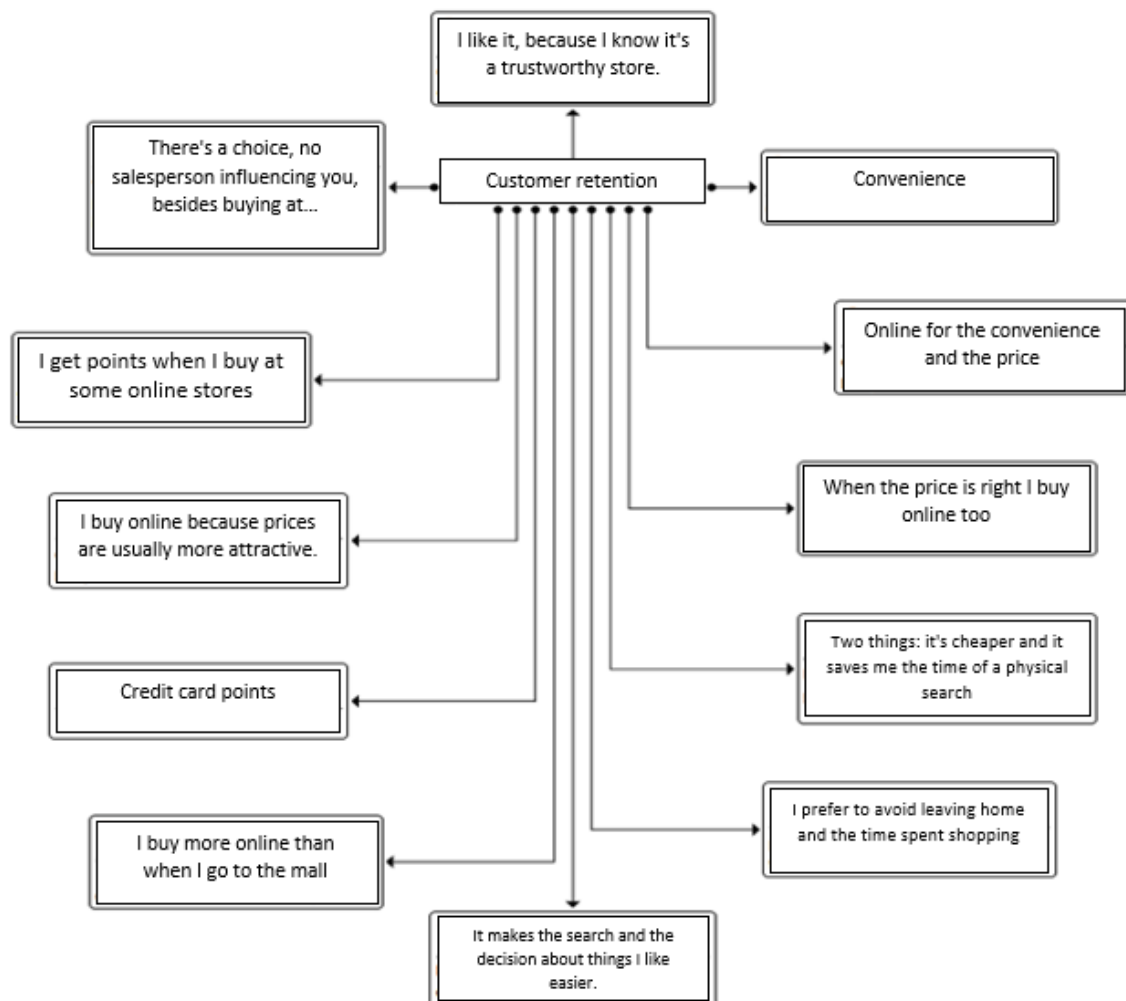
“feeling special” through digital communication, analyzes the phenomenon of customer retention in stores due to the impact of digital transformation.

c. Customer retention

Theoretically, the different actions of digital marketing have contributed to attract and retain customers, both through personalized ads directed towards consumers or through customer service channels (García *et al.*, 2019; Peter *et al.*, 2020). Thus, the analysis had to do with whether these activities contribute and how much they contribute to customer loyalty in online stores, as well as the existence of other activities in digital commerce that can also contribute to retention. Figure 5 presents the network of quotes related to this aspect.

Figure 5

Network of Quotes Pertaining to Customer Retention



In the content analysis conducted regarding the factors that contribute to customer retention, the most frequent quotes had to do with the store's trustworthiness, saving time while purchasing, convenience while purchasing, competitive prices, and the advantage of not having to leave home, as reported by participant 19: "[...] many times, even if you have to pay for shipping, it's advantageous because the price of parking at shopping malls and commercial centers is mostly very expensive [...]". The analysis indicates that consumers in the digital environment consider various factors, such as convenience, when becoming loyal to online stores instead of physical stores when, in some cases, the distance becomes costly.

Another aspect that was frequently mentioned in the analysis has to do with loyalty programs in online stores, in which customers accumulate points when they make purchases. During the interviews, this topic was shown to be attractive to consumers, because besides the convenience of avoiding lines, for example, they have to opportunity to win points that can later be exchanged for products or services. This is revealed by various interviewees, such as participant 16, who states: "[...] I get points when I buy at some online stores, so I end up choosing to buy things online and obtain the reward. Also, I do not have to leave home to shop".

This type of loyalty through points is an important strategy that stores can adopt to stand out in relation to those that do not offer the same rewards, whether they are physical stores, which mostly do not offer this type of benefit, or competing online stores. Considering the various aspects highlighted until now regarding consumer behavior changes due to the digital transformation, which has affected many sectors including retail, there are issues that appear regarding the stores that, for some reason, have not adhered to the digital transformation trend and still maintain their physical sales locations and traditional sales methods. Thus, the next section discusses the possibility of non-digital firms losing their relevance in the market.

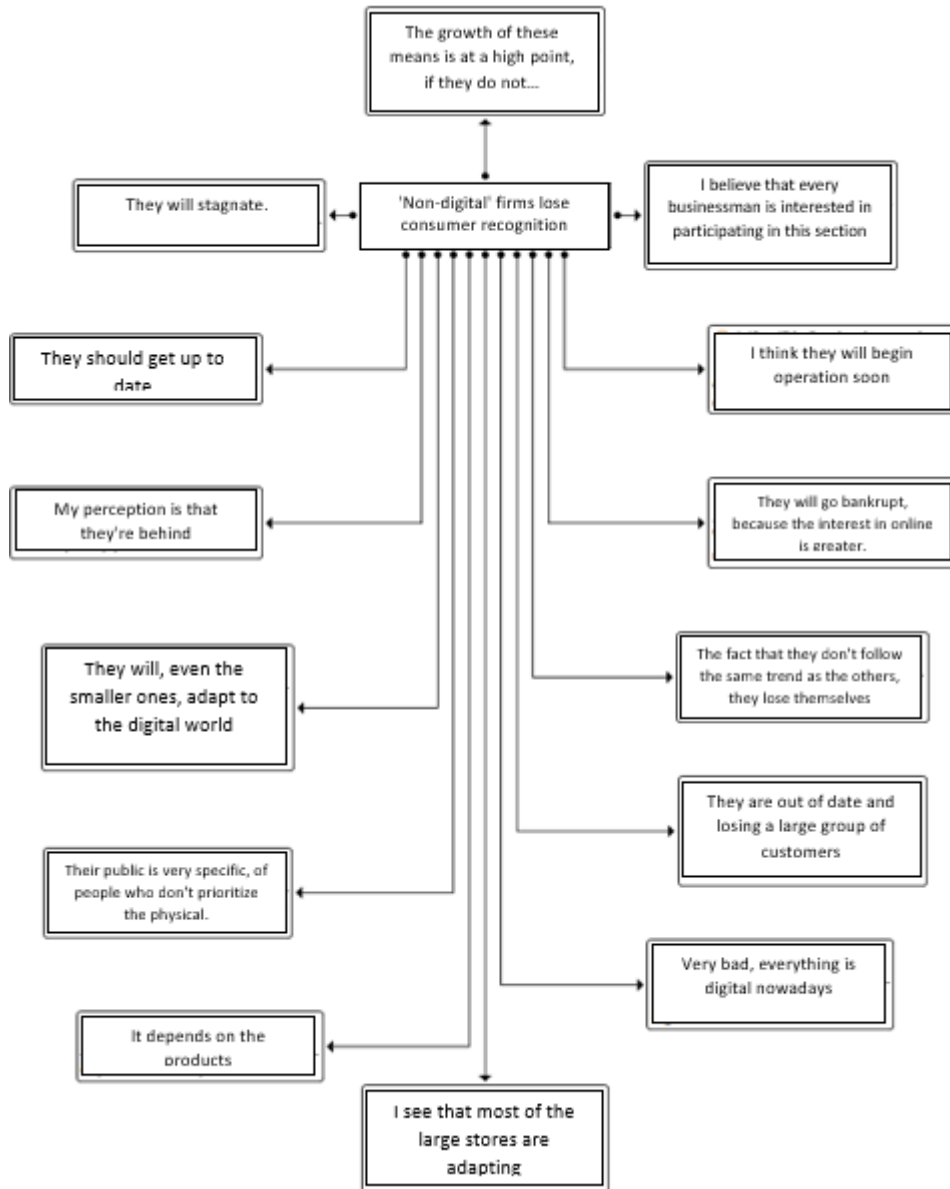
d. Non-digital firms lose their recognition

With the increased influence of phenomena stemming from the digital transformation in various sectors including retail, firms that do not adapt to the new profile risk losing value and recognition in the eyes of consumers (Guamán *et al.*, 2021). As observed in the previous analyses, consumers have modified their preferences over time according to the transformations occurring in online stores and sales platforms due to the digital transformation. However, some firms opted not to adapt or were unable to follow along at the same speed as their competitors in this new reality. The literature emphasizes that this type of firm loses credibility and, just as we did with the other analyses, we used the empirical field to test this approach and understand

how consumers perceive this phenomenon in real life. Figure 6 presents the most common quotes regarding this situation.

Figure 6

Non-Digital Firms Lose Their Recognition



Most of the interviewees' answers regarding the lack of adaptation to the digital transformation by the firms were practically unanimous. They stated that these firms, especially physical stores without online sales channels, tend to stagnate, are out of date and, consequently, lose a share of the market, with bankruptcy also being a possibility. Some participants

mentioned that these stores will probably begin to operate in the digital environment soon, while others pointed out that these stores have a specific group of customers that does not use digital media, for instance. Participant 2 stated that: “[...] I see that most of the large stores are adapting to online sales. Some firms are more traditional and their customers still prefer to buy things in person. However, it is noticeable that all of these firms have some planning in place for implementing online sales in the near future. The pandemic and the closure of establishments stimulated this”, participant 4 said that: “I think that depending on the products, they would not sell very well online... So sometimes the stores don’t miss out on much by not having a digital channel”, and participant 9 states that: “[...] I think that their customers are a very specific group that prioritizes the physical”.

In this situation, there are two different perceptions. Some consumers believe that, nowadays, operating in the digital medium is a necessity for firm survival, especially when it comes to stores. On the other hand, there are consumers who understand that these stores have a very specific group of customers that prioritizes certain products for which online sales are not as relevant. Furthermore, they consider the existence of a market that prefers buying things in person due to personal restrictions or individual preferences. However, participant 4 highlights the context of the COVID-19 pandemic. In this scenario, practically all of the sectors, including the more traditional and specialized ones, such as the health sector, for instance, had to adapt quickly to digital operations. This adjustment occurred not only to stand out in the market, but also to fulfill the demand for essential services during a period of elevated need.

Thus, despite the adverse situation of the COVID-19 pandemic, according to the results found in this study, consumer perception about stores that only maintain the traditional/physical channel for sales and contact with consumers is that they are “stopped in time” and “about to go bankrupt”. Considering this, these firms need to adjust to the new digital reality in due time, so that they do not risk succumbing to the market. After this description of the results, we go onwards to the section containing the analysis of the results that were found, mainly focusing on the consumer profiles revealed by the study.

7 Discussion

After interviewing 24 people, whose ages varied from 21 to 64 years, it is possible to observe the existence of different profiles. Initially, there is a tendency to believe that younger people are more prone to using digital media than older people. However, the results do not agree with this speculation. On the contrary, people from different age groups have different

perceptions regarding online shopping. Older individuals reported taking the time to search the internet for products and making purchases motivated by various factors, such as convenience, which appears in first place, followed by variety and, finally, by time savings.

These discoveries agree with the studies conducted by Lian and Yen (2014) and Hernandez *et al.* (2011), who confirmed the importance of expectations regarding the performance of online shopping websites for the purchase decisions made by older consumers. In summation, when these consumers perceive a website's beneficial quality, they exhibit a stronger intention to shop online. To avoid having any regrets from their expenses, they prefer not to make a purchase until they are confident in the online shopping website's quality (Yoon & Occeña, 2015). These conclusions are also backed by the work of Akman and Mishra (2010), who highlight older people's preference for using websites to acquire products and services due to their convenience and ease of use.

In contrast, though with smaller numbers, there are people in younger age groups who, despite purchasing things online, prefer physical stores. Their main reason for this is the possibility of observing the product's characteristics and, in a way, they feel safer making purchases in physical stores. Thus, these two groups are related, not only to internet access, but also to the personal preferences of each consumer. During the interviews, it was clear that this decision is intimately linked to the trust that the acquired product will correspond to the one they chose.

Despite the existence of the second profile, which still exhibits a preference for physical stores, it is almost unanimous among the participants that there are advantages to online shopping that do not exist in physical stores. Furthermore, it was possible to observe that customer retention is higher due to the prices, which are generally lower, and the loyalty programs, which offer points, which can be accumulated and exchanged for merchandise when they reach a specific level. The correlations between loyalty programs and e-commerce initiatives are also demonstrated in the study conducted by Hua *et al.* (2019), which found that this type of initiative can improve the performance of hotel organizations.

One of the points that generated divergent opinions in the analyzed sample refers to the ads sent to consumers, personalized messages and purchasing tips. This marketing strategy, although efficacious for approaching consumers, is considered controversial. People in profile 1 feel happy, satisfied and special when they receive this type of ad, which in fact motivates them to make purchases. As for the people in profile 2, they perceive this activity as the mere execution of cookie algorithms and state that they do not feel "emotions" that lead them to make

a purchase. Finally, the third profile of consumer feels bothered and invaded by this type of ad for two reasons: whether due to feeling watched on the internet, or even because of the ads' inconvenience, since it is common for the ads to interrupt the consumers' activities on computers or mobile phones, which disturbs them.

Regarding the co-creation of firm value by using consumer feedback, the analysis did not demonstrate effectiveness in any of the three consumer profiles. Most of the interviewees reported not giving any feedback, except in specific situations. These situations can appear when there are issues with the product after the purchase or when the consumer receives exceptional service. Besides these two conditions, the participants do not have the habit of providing feedback after their purchases. A final observation has to do with an interview that was not considered in the analysis since the interviewee had never purchased a product through an online store. However, he emphasized that he uses online stores as a search tool, which he uses to find products and trends, and then afterwards he goes to the physical store to make his purchase, already knowing what he wants to buy. The reason why he does not purchase products online was not revealed, other than his preference for physical stores. Figure 7 presents a summary of the consumer profiles found in this study.

Figure 7

Chart Summarizing Consumer Profiles

Consumer profiles	Characteristics
Profile 1	Online shoppers – this profile contains people from different age groups, including many consumers in the sample's highest age group (over sixty years old). These consumers report spending part of their time online searching for products, product references and making purchases. Their behavior is influenced first by convenience, with product variety and time savings taking up second and third place, respectively. The analysis demonstrates that this consumer profile becomes loyal to online stores due to the prices, which are generally lower, and due to offers of points for accumulation, which can be exchanged for merchandise.
Profile 2	Physical store shoppers – this consumer profile includes people of all age groups who report that the main factor motivating them to make purchases at physical stores is the fact that they can have physical contact with the product. They also demonstrated feeling more secure about actually seeing the product and physically participating in the choice process and, with this, they appear to have more trust in their choices.
Profile 3	Shoppers without interaction – in the other two profiles, consumers showed interest or reported being influenced by ads they received from the stores. The people in this third profile, however, despite purchasing products from physical and online stores, reported not liking to receive ads, since these are inconvenient and many times invade their privacy and computer and mobile phone screens, disturbing these consumers' activities.

Source: Created by the authors (2022).

After presenting the consumer profiles that were identified through the analysis, the next section discusses this study's final considerations, as well as its theoretical and practical implications, its limitations and suggestions for future research.

8 Final considerations, implications, limitations and suggestions for future research

The results from this analysis confirmed patterns that were established in the theoretical field, highlighting the correlation between the increase in time consumers spend online and the growth of online shopping, as proposed by Kaplan (2010). It was empirically proven that digital communication and online shopping have effectively altered consumer behavior standards, as stated by Jiménez-Zarco *et al.* (2020). Furthermore, the findings support the contribution made by Peter *et al.* (2020), who demonstrated that digital marketing strategies perform a crucial role in customer retention. Additionally, the argument made by Guamán *et al.* (2021) that firms that do not adjust to digital standards risk losing consumer recognition was empirically confirmed.

In this study, the dimension of trust did not emerge as a central factor in purchasing decisions. Although trust is amply recognized as an essential facilitator for retention and purchase repetition in the electronic commerce environment (Teo & Liu, 2007; Abumalloh *et al.*, 2020; Meilatinova, 2021), this finding suggests that its influence may vary depending on different factors, such as consumer profile, the type of product and the nature of the interaction. Thus, while trust remains a key piece in most scenarios, it is necessary to consider the complexity and diversity of motivations behind consumers' purchases, especially when comparing online and offline environments.

Considering this, three contributions have emerged from this study, one theoretical and two practical ones. The theoretical contribution recognizes the intersection between marketing, innovation and digital transformation such as, for instance, the recognition that the four pillars of digital transformation, thus defined by Vial (2019), are intrinsically linked to marketing functions. The use of digital technology permits personalized and segmented marketing strategies (Katsikeas *et al.*, 2020; Anshari *et al.*, 2019). The disruption caused by innovative technologies creates new products and immersive experiences (Buhalis *et al.*, 2023). Omnichannel approaches integrate relevant content, marketing automation and a precise segmentation of the target audience (Checchinato, 2021). Digital transformation boosts the creation of value for consumers, making firms more competitive (Chen *et al.*, 2021). The present study recognizes that the integration of digital transformation and marketing encourages

innovative strategies that are capable of creating integrated and involving experiences for consumers.

There are two practical contributions. The first contribution refers to the need for firms to adjust to the digital transformation by expanding their digital channels to follow their customers' new consumption trends. Secondly, it is vital that online stores maintain loyalty programs, because consumers are prone to make recurrent purchases due to the benefits that are offered, such as point accumulation and other such programs.

Finally, with the identification of three consumer profiles in this study and the analysis of predispositions and behaviors towards sales technologies, we propose that:

(i) The understanding of consumer profiles and their preferences can guide more directed sales strategies, considering the importance of convenience, experience and privacy in shopping;

(ii) Online customer retention is motivated by competitive prices and point accumulation offers, which demonstrates the influence of financial incentives on choices;

(iii) Consumer segmentation based on their interaction with ads highlights the need for marketing strategies that are more personalized and less invasive.

However, it is important to recognize this study's limitations. One of them is the lack of result generalization, since the interviews were conducted only in the state of Rio Grande do Sul – Brazil, and may have been influenced by the cultural factors present in the region. Thus, there are two suggestions for future research. The first is to replicate this study with a larger sample, including respondents from other states, in which the culture and consumption habits may be different, as well as the impacts of digital transformation. The second suggestion is to explore the process of co-creation with consumers, since the analysis of available feedback was insufficient to conclusively prove how they influence modifications to products, processes and the sales experience.

Authors' contribution

Contribution	Fitz-Oliveira, M	Wasgen, A. M	Slongo, L. A
Conceptualization	X.	X	X
Methodology	X.	----	X
Software	X.	X.	----
Validation	---	---	----
Formal analysis	---	----	X
Investigation	X.	X.	X
Resources	---	-----	----
Data Curation	X.	X	X.
Writing - Original Draft	X	X	X
Writing - Review & Editing	X.	X	X.
Visualization	----	----	----
Supervision	----	-----	X
Project administration	X	X	X
Funding acquisition	----	----	----

References

- Abumalloh, R. A., Ibrahim, O., & Nilashi, M. (2020). Loyalty of young female Arabic customers towards recommendation agents: A new model for B2C E-commerce. *Technology in Society, 61*, 101253. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101253>
- Akman, I., & Mishra, A. (2010). Gender, age and income differences in internet usage among employees in organizations. *Computers in Human Behavior, 26*(3), 482-490. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.chb.2009.12.007>
- Alberti, F. G., & Belfanti, F. (2021). Trend-driven Innovation in Manufacturing.
- Anshari, M., Almunawar, M. N., Lim, S. A., & Al-Mudimigh, A. (2019). Customer relationship management and big data enabled: Personalization & customization of services. *Applied Computing and Informatics, 15*(2), 94-101. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.aci.2018.05.004>
- Anis, M. S., & Tan, M. L. (2023). Exploring OTC drug consumers' perception towards online shopping and digital marketing through qualitative interviews: A sample from Malaysia. *International Journal of Healthcare Management, 1-9*. Available at: <https://doi.org/10.1080/20479700.2022.2163865>
- Araújo, R. F. D. (2015). Marketing científico digital e métricas alternativas para periódicos: da visibilidade ao engajamento. *Perspectivas em Ciência da Informação, 20*(3), 67-84. Available at: <https://doi.org/10.1590/1981-5344/2402>
- Baesens, B., Bapna, R., Marsden, J. R., Vanthienen, J., & Zhao, J. L. (2016). Transformational issues of big data and analytics in networked business. *MIS Quarterly, 40*(4), 807-818.

-
- Bardin, L. (2011). *Análise de Conteúdo/Laurence Bardin; Tradução Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições, 70.*
- Berghaus, S. & Back, A. (2016). Stages in Digital Business Transformation: Results of an Empirical Maturity Study. *MCIS 2016 Proceedings, 22.*
<https://aisel.aisnet.org/mcis2016/22>
- Berman, S. J. (2012). Digital transformation: opportunities to create new business models. *Strategy & Leadership, 40(2)*, 16-24. Available at:
<https://doi.org/10.1108/10878571211209314>
- Buhalis, D., Leung, D., & Lin, M. (2023). Metaverse as a disruptive technology revolutionising tourism management and marketing. *Tourism Management, 97*, 104724. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2023.104724>
- Caliskan, A., Özkan Özen, Y. D., & Ozturkoglu, Y. (2021). Digital transformation of traditional marketing business model in new industry era. *Journal of Enterprise Information Management, 34(4)*, 1252-1273. Available at:
<https://doi.org/10.1108/JEIM-02-2020-0084>
- Castells, M. (2002). *The Internet galaxy: Reflections on the Internet, business, and society.* Oxford University Press, USA.
- Checchinato, F. (2021). Digital transformation and consumer behavior: how analyzing consumer data reshapes the approach to marketing. *In Managing Digital Transformation* (pp. 165-176). Routledge.
- Chen, Z., & Dubinsky, A. J. (2003). A conceptual model of perceived customer value in e-commerce: A preliminary investigation. *Psychology & Marketing, 20(4)*, 323-347. Available at: <https://doi.org/10.1002/mar.10076>
- Chen, C. L., Lin, Y. C., Chen, W. H., Chao, C. F., & Pandia, H. (2021). Role of government to enhance digital transformation in small service business. *Sustainability, 13(3)*, 1028. Available at: <https://doi.org/10.3390/su13031028>
- Childers, T. L., Carr, C. L., Peck, J., & Carson, S. (2001). Hedonic and utilitarian motivations for online retail shopping behavior. *Journal of Retailing, 77(4)*, 511-535. Available at: [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(01\)00056-2](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(01)00056-2)
- Chintalapati, S., & Pandey, S. K. (2022). Artificial intelligence in marketing: A systematic literature review. *International Journal of Market Research, 64(1)*, 38-68. Available at: <https://doi.org/10.1177/14707853211018428>
- Cintra, F. C. (2010). Marketing Digital: a era da tecnologia on-line. *Investigação, 10(1)*. Available at: <https://doi.org/10.26843/investigacao.v10i1.147>
- Czernek, K., & Czakon, W. (2016). Trust-building processes in tourist cooperation: The case of a Polish region. *Tourism Management, 52*, 380-394. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.07.009>

- Dash, G., & Chakraborty, D. (2021). Digital Transformation of Marketing Strategies during a Pandemic: Evidence from an Emerging Economy during COVID-19. *Sustainability*, 13(12), 6735. Available at: <https://doi.org/10.3390/su13126735>
- Day, G. S. (2011). Closing the marketing capabilities gap. *Journal of Marketing*, 75(4), 183-195. Available at: <https://doi.org/10.1509/jmkg.75.4.183>
- Demirkan, H., Spohrer, J. C., & Welser, J. J. (2016). Digital innovation and strategic transformation. *IT Professional*, 18(6), 14-18. Available at: <https://doi.org/10.1109/MITP.2016.115>
- Duarte, R. (2004). Interviews in qualitative research. *Educar em Revista*, 213-225.
- Ebert, C., & Duarte, C. H. C. (2018). Digital transformation. *IEEE Softw.*, 35(4), 16-21.
- Fernández-Rovira, C., Valdés, J. Á., Molleví, G., & Nicolas-Sans, R. (2021). The digital transformation of business. Towards the datafication of the relationship with customers. *Technological Forecasting and Social Change*, 162, 120339. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120339>
- García, J. J. L., Lizcano, D., Ramos, C. M., & Matos, N. (2019). Digital marketing actions that achieve a better attraction and loyalty of users: An analytical study. *Future Internet*, 11(6), 130. Available at: <https://doi.org/10.3390/fi11060130>
- Gawer, A. (2021). Digital platforms' boundaries: The interplay of firm scope, platform sides, and digital interfaces. *Long Range Planning*, 54(5), 102045. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2020.102045>
- Gefen, D. (2000). E-commerce: the role of familiarity and trust. *Omega*, 28(6), 725-737. Available at: [https://doi.org/10.1016/S0305-0483\(00\)00021-9](https://doi.org/10.1016/S0305-0483(00)00021-9)
- Gray, J., & Rumpe, B. (2017). Models for the digital transformation. *Software & Systems Modeling*, 16, 307-308. <https://doi.org/10.1007/s10270-017-0596-7>
- Gretzel, U. (2022). The Smart DMO: A new step in the digital transformation of destination management organizations. *European Journal of Tourism Research*, 30, 3002-3002. Available at: <https://doi.org/10.54055/ejtr.v30i.2589>
- Guaman, C. R. S., Rivera, D. P. P., Vivar, S. A. M., & Lapo, E. V. A. (2021). *Digital transformation of marketing in small and medium enterprises through social networks: Plitogenic decision-making*. Infinite Study.
- Gunasekaran, A., Marri, H. B., McGaughey, R. E., & Nebhwani, M. D. (2002). E-commerce and its impact on operations management. *International Journal of Production Economics*, 75(1-2), 185-197. Available at: [https://doi.org/10.1016/S0925-5273\(01\)00191-8](https://doi.org/10.1016/S0925-5273(01)00191-8)
- Gupta, A. (2014). E-Commerce: Role of E-Commerce in today's business. *International Journal of Computing and Corporate Research*, 4(1), 1-8.

- Haffke, I., Kalgovas, B. J., & Benlian, A. (2016). The Role of the CIO and the CDO in an Organization's Digital Transformation.
- Hua, N., Hight, S., Wei, W., Ozturk, A. B., Zhao, X., Nusair, K., & DeFranco, A. (2019). The power of e-commerce: Does e-commerce enhance the impact of loyalty programs on hotel operating performance? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(4), 1906-1923. Available at: <https://doi.org/10.1108/IJCHM-02-2018-0168>
- Hwang, S. (2008). Utilizing qualitative data analysis software: A review of Atlas. ti. *Social Science Computer Review*, 26(4), 519-527. Available at: <https://doi.org/10.1177/0894439307312485>
- Ianenko, M., Ianenko, M., Huhlaev, D., & Martynenko, O. (2019, March). Digital transformation of trade: problems and prospects of marketing activities. In *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering* (Vol. 497, No. 1, p. 012118). IOP Publishing. Available at: <https://doi.org/10.1088/1757-899X/497/1/012118>
- Iansiti, M., & Lakhani, K. R. (2014). Digital ubiquity: How connections, sensors, and data are revolutionizing business. *Harvard business review*, 92(11), 19.
- Järvinen, J., & Karjaluoto, H. (2015). The use of Web analytics for digital marketing performance measurement. *Industrial Marketing Management*, 50, 117-127. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.04.009>
- Jiménez-Zarco, A. I., Clemente-Almendros, J. A., González-González, I., & Aracil-Jordà, J. (2021). Female micro-entrepreneurs and social networks: Diagnostic analysis of the influence of social-media marketing strategies on brand financial performance. *Frontiers in Psychology*, 12, 630058. Available at: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.630058>
- Kabugumila, M. S., & Muya, F. (2016). Analysis of Users Post Adoption Satisfaction on Performance of Self Service Technologies: The Case of National Institute of Transport. *American Journal of Service Science and Management*, 3(3), 13-20.
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2015). Strategy, not technology, drives digital transformation. *MIT Sloan Management Review*.
- Kannan, P. K., & Hongshuang, L. (2017). Digital marketing: A framework, review and research agenda. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), 22-45. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.006>
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>
- Katsikeas, C., Leonidou, L., & Zeriti, A. (2020). Revisiting international marketing strategy in a digital era: Opportunities, challenges, and research directions. *International Marketing Review*, 37(3), 405-424. Available at: <https://doi.org/10.1108/IMR-02-2019-0080>

- Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. P., & Silvestre, B. S. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*, 54(3), 241-251. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2011.01.005>
- Kim, R. Y. (2020). The impact of COVID-19 on consumers: Preparing for digital sales. *IEEE Engineering Management Review*, 48(3), 212-218. Available at: <https://doi.org/10.1109/EMR.2020.2990115>
- Kowalczyk, P., Siepmann, C., & Adler, J. (2021). Cognitive, affective, and behavioral consumer responses to augmented reality in e-commerce: A comparative study. *Journal of Business Research*, 124, 357-373. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.050>
- Leeflang, P. S., Verhoef, P. C., Dahlström, P., & Freundt, T. (2014). Challenges and solutions for marketing in a digital era. *European Management Journal*, 32(1), 1-12. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.emj.2013.12.001>
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69-96. Available at: <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Li, F. (2018). The Digital Transformation of Business Models in the Creative Industries: A Holistic Framework and Emerging Trends. *Technovation*. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2017.12.004>
- Lian, J. W., & Yen, D. C. (2014). Online shopping drivers and barriers for older adults: Age and gender differences. *Computers in Human Behavior*, 37, 133-143. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.chb.2014.04.028>
- Lin, C. Y. (2022). Understanding consumer perceptions and attitudes toward smart retail services. *Journal of Services Marketing*, 36(8), 1015-1030. Available at: <https://doi.org/10.1108/JSM-09-2020-0407>
- Matt, C., Hess, T., & Benlian, A. (2015). Digital transformation strategies. *Business & Information Systems Engineering*, 57(5), 339-343. <https://doi.org/10.1007/s12599-015-0401-5>
- Meilatinova, N. (2021). Social commerce: Factors affecting customer repurchase and word-of-mouth intentions. *International Journal of Information Management*, 57, 102300. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102300>
- Miles, M., Huberman, A. M., & Saldaña (2014). Qualitative data analysis: A methods sourcebook. *The United States of America: SAGE publications*.
- Moiseev, S. S., Khanseviarov, R. I., Nazarchuk, N. P., Telminova, N. V., & Sadykov, A. I. (2023). Regional Aspects of the Development of the Consumer Lending Sector in Russia During the Pandemic. In *Challenges of the Modern Economy: Digital Technologies, Problems, and Focus Areas of the Sustainable Development of Country and Regions* (pp. 533-539). Cham: Springer International Publishing. Available at: https://doi.org/10.1007/978-3-031-29364-1_104

- Pencarelli, T. (2022). Digital Transition: what are the challenges facing Small and Medium-sized Enterprises? *Piccola Impresa/Small Business*, (3). Available at: <https://doi.org/10.14596/pisb.3640>
- Peter, M. K., Kraft, C., & Lindeque, J. (2020). Strategic action fields of digital transformation: An exploration of the strategic action fields of Swiss SMEs and large enterprises. *Journal of Strategy and Management*, 13(1), 160-180. Available at: <https://doi.org/10.1108/JSMA-05-2019-0070>
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1998). The experience economy. *Harvard Business Review*, 76(6), 18-23.
- Ratchford, B. T. (2020). The history of academic research in marketing and its implications for the future. *Spanish Journal of Marketing-ESIC*, 24(1), 3-36. Available at: <http://dx.doi.org/10.1108/SJME-11-2019-0096>
- Reinartz, W., Wiegand, N., & Imschloss, M. (2019). The impact of digital transformation on the retailing value chain. *International Journal of Research in Marketing*, 36(3), 350-366. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2018.12.002>
- Sakas, D. P., & Giannakopoulos, N. T. (2021). Big data contribution in desktop and mobile devices comparison, regarding airlines' digital brand name effect. *Big Data and Cognitive Computing*, 5(4), 48. <https://doi.org/10.3390/bdcc5040048>
- Sampieri, R., Collado, C. & Lucio, M. D. P. B. (2013). Definição do alcance da pesquisa a ser realizada: exploratória, descritiva, correlacional ou explicativa. *Metodologia de pesquisa*. 5ª ed. Porto Alegre: Penso, 99-110.
- Senn, J. A. (2000). The emergence of m-commerce. *Computer*, 33(12), 148-150.
- Sestino, A., Prete, M. I., Piper, L., & Guido, G. (2020). Internet of Things and Big Data as enablers for business digitalization strategies. *Technovation*, 98, 102173. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2020.102173>
- Silva Junior, L. A., & Leão, M. B. C. (2018). O software Atlas. ti como recurso para a análise de conteúdo: analisando a robótica no Ensino de Ciências em teses brasileiras. *Ciência & Educação*, 24(3), 715-728. Available at: <https://doi.org/10.1590/1516-731320180030011>
- Souza Minayo, M. C. (2017). Amostragem e saturação em pesquisa qualitativa: consensos e controvérsias. *Revista Pesquisa Qualitativa*, 5(7), 1-12.
- Teo, T. S., & Liu, J. (2007). Consumer trust in e-commerce in the United States, Singapore and China. *Omega*, 35(1), 22-38. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.omega.2005.02.001>
- Tian, Y. (2008). Chapter II History of E-Commerce.
- Trang, S., Busse, S., Schmidt, J., Falk, T., & Marrone, M. (2015). The Danger of Replacing Human Interaction in IS-driven Collaborative Consumption Services.

-
- Valos, M. J., Haji Habibi, F., Casidy, R., Driesener, C. B., & Maplestone, V. L. (2016). Exploring the integration of social media within integrated marketing communication frameworks: Perspectives of services marketers. *Marketing Intelligence & Planning*, 34(1), 19-40. Available at: <https://doi.org/10.1108/MIP-09-2014-0169>
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889-901. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118-144. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Vinerean, S., & Opreana, A. (2021). Measuring Customer Engagement in Social Media Marketing: A Higher-Order Model. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 16(7), 2633-2654. Available at: <https://doi.org/10.3390/jtaer16070145>
- Wang, O., Somogyi, S., & Charlebois, S. (2020). Food choice in the e-commerce era: a comparison between business-to-consumer (B2C), online-to-offline (O2O) and new retail. *British Food Journal*, 122(4), 1215-1237. Available at: <https://doi.org/10.1108/BFJ-09-2019-0682>
- Wichmann, J. R., Wiegand, N., & Reinartz, W. J. (2022). The platformization of brands. *Journal of Marketing*, 86(1), 109-131. Available at: <https://doi.org/10.1177/00222429211054073>
- Wymbs, C. (2011). Digital marketing: The time for a new “academic major” has arrived. *Journal of Marketing Education*, 33(1), 93-106. Available at: <https://doi.org/10.1177/0273475310392544>
- Yoon, H. S., & Occena, L. G. (2015). Influencing factors of trust in consumer-to-consumer electronic commerce with gender and age. *International journal of information management*, 35(3), 352-363. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2015.02.003>
- Ziółkowska, M. J. (2021). Digital Transformation and Marketing Activities in Small and Medium-Sized Enterprises. *Sustainability*, 13(5), 2512. Available at: <https://doi.org/10.3390/su13052512>



DO AMBIENTE FÍSICO AO ONLINE: REFLEXOS DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NAS ATITUDES DO CONSUMIDOR

 **Mônica Fitz-Oliveira**

Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS
Porto Alegre, Rio Grande do Sul – Brasil
eng.monica.oliveira@gmail.com

 **Alexsandra M Wasgen**

Universidade Federal do Rio Grande do Sul, UFRGS
Porto Alegre, Rio Grande do Sul – Brasil
alew_rs@hotmail.com

 **Luiz Antonio Slongo**

Universidade Federal do Rio Grande do Sul, UFRGS
Porto Alegre, Rio Grande do Sul – Brasil
luiz.slongo@ufrgs.br

Objetivo: Analisar qual a percepção dos consumidores relacionando sua experiência em lojas físicas *versus* lojas online, e o que os motiva a escolher uma ou outra.

Método: Qualitativo-exploratório.

Principais resultados: Os resultados revelaram que a preferência pelo uso de meios digitais não está diretamente relacionada à faixa etária, com percepções diferentes entre os consumidores. Pessoas mais velhas valorizam a conveniência, variedade e economia de tempo das compras online, enquanto alguns jovens preferem lojas físicas para observar os produtos e se sentirem mais seguros. A fidelização nas compras online é impulsionada por preços baixos e programas de fidelidade, mas os anúncios personalizados geram opiniões divergentes. A co-criação de valor por meio do feedback do consumidor mostrou-se efetiva apenas em situações específicas.

Contribuições teóricas: A contribuição teórica reside no fato de que o marketing e a inovação têm interfaces em comum, como por exemplo o fenômeno da transformação digital.

Duas contribuições práticas: expansão dos canais digitais devido à transformação digital e importância dos programas de fidelização para lojas online.

Relevância: Embora se tenha um claro entendimento do papel ativo dos clientes no marketing, ainda há uma lacuna na literatura sobre se a TD alterou os motivos pelos quais os consumidores escolhem entre canais de compra digitais ou lojas físicas, ademais esse trabalho também apresenta perfis de consumidores a partir da mudança do ambiente físico para o online.

Palavras-chave: Transformação digital. Marketing. Venda online. Consumidor.

Como citar

American Psychological Association (APA)

Fitz-Oliveira, M., Wasgen, A. M., & Slongo, L. A. (2023, out./dez.). Do ambiente físico ao online: reflexos da transformação digital nas atitudes do consumidor. *Revista Brasileira de Marketing – ReMark*, 22(Num. Esp.), 1506-1539.
<https://doi.org/10.5585/remark.v22i4.22327>



1 Introdução

A transformação digital é um dos fenômenos mais importantes dos últimos anos (Li, 2018; Ziółkowska, 2021). Quando analisado desde a perspectiva do marketing e vendas, estudos que envolvem a transformação digital procuram identificar a orientação para vendas digitais, na modalidade online (Kim, 2020), a influência da inteligência artificial no marketing (Chintalapati, 2022), o uso das plataformas digitais como intermediários para ofertas (Wichmann, 2022), internet das coisas e *Big data* como impulsionadores de estratégias de digitalização de negócios (Sestino *et al.*, 2020), entre outros.

A relação do marketing com as tecnologias digitais não é recente, no entanto, as tecnologias digitais estão se tornando mais prevacentes no gerenciamento de marketing (Anis & Tan, 2023). Essas tecnologias permitem que as partes interessadas se conectem, comuniquem e combinem seus esforços com o mínimo de atrito, além de facilitarem a coleta, o armazenamento e o compartilhamento integrado de grandes volumes de informações (Gawer, 2021; Gretzel, 2022; Wang & Zhao, 2019). Essa ampla gama de tecnologias digitais disponíveis está impulsionando uma convergência natural entre os mundos físico e digital, como enfatizado por Alberti e Belfanti (2021), resultando em uma transformação radical dos modelos de produção e consumo tradicionais em ecossistemas interconectados, inteligentes e personalizáveis.

Dentro do campo que estuda a relação entre a transformação digital e o marketing, as pesquisas se dedicam à identificação de problemas, desafios e oportunidades para o marketing na era digital, como discutido por Ianenko *et al.* (2019). E ainda, há pesquisas que examinam de forma mais específica a implementação das tecnologias de marketing pelas empresas, auxiliando na construção do relacionamento com os clientes, conforme evidenciado por Ziolkowska (2021). Essas abordagens demonstram a aplicação dos conceitos tradicionais do marketing nas perspectivas contemporâneas (Caliskan *et al.*, 2020).

Na literatura, é evidente a existência de uma ampla variedade de estudos que exploram a relação entre transformação digital e marketing, fornecendo insights sobre a trajetória percorrida pelas empresas para alcançar seus clientes. Além disso, pesquisas anteriores apontam que os consumidores não se limitam a reagir passivamente a essas mudanças, mas desempenham um papel ativo como co-criadores nesse processo (Ziółkowska, 2021). Também é reconhecido que os consumidores estão dedicando mais tempo a atividades online (Kaplan, 2010) e estão interagindo mais com os meios digitais (Ratchford, 2020).

Embora se tenha entendimento do papel ativo dos clientes na transformação digital do marketing e sua importância para as empresas, ainda há uma lacuna na literatura ao explicar se a TD alterou os motivos pelos quais os consumidores escolhem entre canais de compra digitais ou lojas físicas. Além disso, nas últimas décadas a percepção do consumidor tem sido estudada por diferentes pesquisas: Childers et al., (2001); Lin (2022). Contudo estudos sobre percepção do consumidor que efetua suas compras em lojas físicas e que também realiza compras online são escassos na literatura. Nesse sentido, nesse artigo será analisado a percepção do consumidor. Portanto, este estudo propõe investigar e analisar qual a percepção dos consumidores relacionando sua experiência em lojas físicas versus lojas online e busca compreender as razões por trás dessas escolhas e analisar as transformações nas preferências dos consumidores diante das mudanças tecnológicas e digitais.

Um estudo qualitativo-exploratório poderá contribuir com um maior entendimento de como os consumidores estão modificando suas preferências de compra, e possibilitará uma maior compreensão de como a transformação digital está afetando o mercado (Anis & Tan, 2023). Isso inclui a compreensão das motivações por trás das escolhas dos consumidores, as vantagens e desvantagens percebidas dos diferentes canais de compra e as mudanças nos padrões de consumo (Pencarelli *et al.*, 2022). Ao obter insights sobre como a transformação digital está influenciando o comportamento dos consumidores, é possível expandir o conhecimento existente e construir teorias sólidas que expliquem e prevejam esse fenômeno. Essa visão pode ser um diferencial competitivo para que as empresas possam se adaptar e responder adequadamente aos desafios e oportunidades apresentados pela transformação digital.

O presente trabalho está dividido em sete partes, sejam elas: a primeira seção é a introdução, a seção 2 sobre transformação digital, na seção 3 é abordado o marketing digital, a seção 4 é sobre E-commerce e a experiência do consumidor, na seção 5 é apresentado o método de execução da pesquisa, na seção 6 são apresentados os resultados, na seção 7 é realizada a análise dos resultados, e por fim, na seção 8 são apresentados as considerações finais, implicações, limitações e sugestões de futuras pesquisas.

2 Transformação digital

A transformação digital (TD), segundo Verhoef *et al.*, (2021), é a terceira fase da evolução digital, é a fase mais abrangente no uso de tecnologias pelas empresas, nesta fase há uma combinação de tecnologia, infraestrutura de conectividade, comunicação e computadores

(Vial, 2019) que envolve uma transformação completa da organização ou dos processos executados pela empresa, não apenas os tornando mais simples, ou eficazes, mas proporcionando uma nova abordagem para produtos ou serviços e consumidores (Ziółkowska, 2021). Nesta fase, percebe-se uma mudança profunda e acelerada em diversos níveis da empresa (atividades, processos, competências) (Demirkan *et al.*, 2016) impulsionada pelo uso de tecnologias disruptivas que contribuem para o aumento da produtividade e bem-estar social (Ebert e Duarte; 2018, p.16). A TD provoca uma grande alteração nos mecanismos de gestão que pode levar ao desenvolvimento de novos negócios (Iansiti & Lakhani, 2014; Kane *et al.*, 2015) ou a transformar os modelos de negócios existentes (Berghaus & Back; 2016).

Além disso, o estudo de Gray e Rumpe (2017) apresenta que a TD é uma tendência que influencia tanto os cenários sociais quanto os industriais, ela fornece novas formas de interação com clientes (Haffke *et al.*, 2016) e permite que stakeholders apresentem inovações para os mais diferentes segmentos, sejam eles: empresas, governos, universidades, etc (Gray *et al.*, 2017). Iansiti e Lakhani (2014) salientam que além da transformação digital e a conectividade estarem se espalhando, inclusive por setores tradicionais, têm sido criada uma gama de oportunidades de negócios, mas também ameaças para as empresas (Iansiti & Lakhani, 2014). As oportunidades de negócios emergem em diferentes estudos sob diferentes óticas (Kaplan, 2010; Dash & Chakraborty, 2021), e as ameaças, por sua vez, incorrem nos riscos que as empresas correm em perder muitos dos seus clientes para concorrentes não tradicionais, ou seja, aquelas empresas que têm incorporado as práticas da transformação digital (Iansiti & Lakhani, 2014).

Li (2018) estende a perspectiva da transformação digital e suas implicações do modelo de negócio para as indústrias criativas. A pesquisa mostra que as tecnologias digitais facilitaram mudanças nos modelos de negócios, fazendo emergir tendências significativas. Uma dessas tendências é a adoção crescente de vários modelos de negócios como um portfólio dentro da empresa. Isto acontece no momento em que uma empresa usa diferentes modelos de negócios para atender a diferentes segmentos do mercado, comercializar diferentes produtos e se envolver com mercados multifacetados (Li, 2018). Para Heilig *et al.*, (2017) a TD provoca grandes impactos em diferentes setores, e ela também pode ser aplicada com diferentes perspectivas e pode atender a diferentes objetivos das empresas (Matt *et al.*, 2015). Neste sentido, observa-se que a TD está alinhada com a reengenharia e otimização de processos e pode ser gerenciada de acordo com as estratégias de cada organização.

Todas as implicações da transformação digital e os direcionamentos estratégicos das empresas não se limitam apenas na elaboração de produtos, acesso aos diferentes ativos e ações estratégicas em diferentes setores industriais. As mudanças no plano de negócios e portfólio de produtos têm ido além do planejamento estratégico das empresas dos diferentes segmentos, incorporando-se fortemente ao marketing, como, por exemplo:

(i) aproximação com os consumidores pelos veículos digitais (Berman, 2012; Berman & Marshall, 2014; Ratchford, 2020); e

(ii) por essa aproximação, transformando o consumidor em um co-criador de valor (Ziółkowska, 2021).

Neste sentido, observa-se que os quatro pilares da TD, assim definidos por Vial (2019), também podem ser percebidos nas funções do marketing:

(i) uso das tecnologias digitais – são adotadas ferramentas digitais para coletar e analisar dados em tempo real, permitindo uma personalização e segmentação mais precisas das estratégias (Katsikeas *et al.*, 2020; Anshari *et al.*, 2019);

(ii) disrupção – tecnologias disruptivas estão desenvolvendo novos produtos, como o metaverso. Esses novos produtos trarão um impacto significativo na sociedade nas próximas décadas, e possibilitarão experiências imersivas tanto em ambientes virtuais quanto físicos (Buhalis *et al.*, 2023);

(iii) estratégias – as funções de marketing desenvolvem abordagens omnicanais, com foco na criação de experiências integradas para os consumidores, combinando conteúdo relevante, automação de marketing e segmentação precisa do público-alvo (Checchinato, 2021);

(iv) valor ao consumidor - TD impulsiona a criação de valor para o consumidor, utilizando tecnologias digitais para tornar as pequenas e médias empresas familiares mais competitivas (Chen *et al.*, 2021), a TD aproveita recursos dinâmicos, oferecendo experiências personalizadas e convenientes aos consumidores. A seção seguinte trata dos aspectos da emergência do marketing digital.

3 Marketing digital – a emergência da abordagem

O marketing digital (MD) é um processo tecnológico que permite que as empresas estabeleçam relações com consumidores, fornecedores e diferentes parceiros com a finalidade de (i) criar, (ii) comunicar e adquirir valor para os envolvidos e (iii) satisfazer os consumidores. O MD pode ser considerado um produto da transformação digital que gera valor para a empresa,

é uma ferramenta de inovação, com baixo custo e que mudou o padrão de comunicação entre as empresas e os consumidores (Kannan & Hongshuang, 2017). O MD pode ser entendido, ainda, como uma resposta à conectividade trazida pela internet, uma das mudanças desse tipo é que agora o marketing deixou de ser “unidirecional de divulgação/disseminação do marketing convencional, uma vez que o público alvo (usuário/cliente) também se comunica, produz conteúdo, participa - indicando um relacionamento mais estreito” (Araújo, 2015, p.3). O MD facilita e agiliza a divulgação de produtos e serviços, pois rapidamente estabelece contatos e os requisitos para utilizar o marketing digital são: acesso à internet e saber divulgar o produto (Citra, 2010).

O marketing digital, até os anos de 2010, era visto como um desafio para os profissionais de marketing, principalmente, devido ao grande número de dados que, naquela época, estavam além da capacidade da maioria das organizações compreenderem e usarem (Day, 2011). Nesta fase, as organizações não tinham estratégias suficientemente claras e eficientes para acompanhar os efeitos da tecnologia baseada na mídia e no contato com os consumidores, e isto gerou uma lacuna entre a complexidade do mercado que começava se reorganizar em um ambiente altamente digital e a capacidade organizacional limitada (Day, 2011). Por outro lado, na mesma época, Wymbs (2011) identificou problemática semelhante sobre a emergência da economia digital que surgia e a necessidade de formação de profissionais com um currículo adaptado para a nova realidade que os esperava no mercado. Wymbs (2011) foi enfático em afirmar que o currículo de marketing necessitava de mudanças consistentes com as necessidades do século XXI. Logo, nesse período em que surgiu a problemática, surgiram também diferentes estudos motivados por essa problemática e também orientados para outras óticas que abriram diferentes perspectivas para o marketing digital, além da solução para o problema da lacuna.

A partir dos anos de 2010, os estudos sobre marketing digital se tornaram mais recorrentes nas pesquisas. Os diferentes estudos primários (Day, 2011; Wymbs, 2011) que apontavam a lacuna entre os consumidores já inseridos em uma realidade digital *versus* as organizações sem capacidades suficientes para corresponder com tais necessidades, conseguiram movimentar ações orientadas às soluções para o problema em questão. Leeflang *et al.* (2014) motivados pelos estudos anteriores que indicaram a existência de uma lacuna geral, expandiram os estudos e encontraram três lacunas fundamentais que precisavam ser supridas:

- (i) equilibrar a oferta e demanda de pessoas treinadas em marketing (‘lacuna talento’);
- (ii) redesenhar as organizações para se tornarem mais responsáveis, terem incentivos e processos de tomada de decisão mais claros respondendo às tendências dos negócios digitais;

(iii) geração de métricas digitais (Leeflang *et al.*, 2014).

Nessa perspectiva, Järvinen e Karjaluoto (2015) propõem que os benefícios obtidos a partir da medição do desempenho de marketing são determinados pela forma como uma determinada organização explora o sistema de métricas em determinadas circunstâncias. Com isso, diferentes perspectivas começaram a ser desenvolvidas indo além de preencher a lacuna inicial, mas fazendo do marketing digital uma estratégia para as empresas e orientado aos consumidores. Kannan e Li (2017) desenvolveram e descreveram uma estrutura de pesquisa no marketing digital destacando pontos no processo de marketing, como na estratégia de marketing na qual a tecnologia tem um importante papel.

Entendendo o papel da tecnologia em *hardwares* e *softwares*, Sakas e Giannakopoulos (2021) focaram em analisar o uso de diferentes dispositivos tecnológicos e o seu efeito na marca digital das empresas. Mais próximo ainda dos consumidores, Vinerean e Opreana (2021) destacam o engajamento do consumidor como um componente vital na estratégia de marketing. Neste sentido, observa-se que o MD desempenha um importante papel nas estratégias de uma empresa, mesmo que essa empresa tenha apenas lojas físicas. Por meio do MD, é possível criar uma presença online, alcançar e engajar o público-alvo, promover os produtos ou serviços da empresa, além de gerar vendas e aumentar a visibilidade da marca. Utilizando técnicas como otimização de mecanismos de busca, publicidade online, marketing de conteúdo, mídias sociais e email marketing, uma empresa pode aproveitar as vantagens do mundo digital para impulsionar suas vendas e construir relacionamentos duradouros com os clientes, independentemente de ter uma presença física ou apenas uma operação online. Dessa forma, o Marketing Digital se torna uma ferramenta estratégica para impulsionar o sucesso do e-commerce e maximizar os resultados de uma empresa, independentemente do seu modelo de negócio predominante.

4 E-commerce e a experiência do consumidor

O *e-commerce* revolucionou a forma como os consumidores interagem com as marcas e realizam suas compras (Gunasekaran *et al.*, 2002). *E-commerce*, ou comércio eletrônico, trata-se do emprego generalizado de tecnologias digitais para simplificar as operações de negócios online (Kabugumila *et al.*, 2016; Huang & Xu, 2013). Envolve processamento de informações digitais em transações comerciais, com o objetivo de criar, transformar e redefinir relacionamentos para a geração de valor entre organizações, bem como entre organizações e indivíduos (Gupta, 2014). Pode ser descrito como um domínio da “economia digital que

engloba todas as transações financeiras e comerciais conduzidas através de redes de computadores, juntamente com os processos de negócio associados a essas transações” (Moiseev *et al.*, 2023, p. 3).

As primeiras experiências de e-commerce surgem na década de 1960, com a criação da rede de computadores ARPANET nos Estados Unidos, precursora da Internet (Tian, 2008). No entanto, foi a partir dos anos 1990, com o desenvolvimento da World Wide Web e a popularização da Internet, que o comércio eletrônico começou a se expandir e se tornar mais acessível (Castells, 2002). Com o avanço da tecnologia e o aumento do acesso à Internet, o e-commerce evoluiu rapidamente, e começou a impulsionar abordagens mais criativas para conduzir negócios e fazer com que empresas se destacassem aos concorrentes (Chen & Dubinsky, 2003).

Desde o início dos anos 2000, o e-commerce já se tornava uma ferramenta valiosa que inspirava inovações, e refletia o dinamismo e a modernidade digital da empresa (Chen & Dubinsky, 2003). Isso provocou o surgimento de novos negócios, produtos e serviços (Senn, 2000; Wang *et al.*, 2020). Além disso, o uso da tecnologia e a inovação nos modelos de negócio têm causado mudanças nas expectativas e comportamentos dos consumidores (Verhoef, 2021). O crescimento do comércio eletrônico, das compras móveis e das tecnologias inteligentes têm dado origem a novos concorrentes que desafiam o poder dos varejistas tradicionais de influenciar o comportamento e as preferências dos clientes nas prateleiras das lojas físicas (Reinartz *et al.*, 2019). Ao mesmo tempo, o avanço da tecnologia e a adoção de dispositivos móveis oferecem aos varejistas uma ampla gama de opções para apresentar seus produtos e melhorar a experiência do cliente (Kowalczyk *et al.*, 2021).

A experiência do cliente pode ser compreendida como reflexo das ofertas organizadas pelas empresas (Pine & Gilmore, 1998), ou então, como as respostas dos clientes aos contatos com a empresa (Homburg *et al.*, 2015; Lemon & Verhoef, 2016). A experiência do cliente abrange a percepção geral que um cliente tem de um varejista, com base em suas interações e pensamentos sobre a marca (Oh *et al.*, 2012; Verhoef *et al.*, 2009). A experiência do cliente desempenha um papel importante no sucesso do comércio eletrônico, e está diretamente ligada à confiança do cliente (Gefen, 2000; Teo & Liu, 2007).

Ao oferecer uma experiência de compra personalizada e segura, as empresas podem construir a confiança dos clientes e fidelizá-los (Teo & Liu, 2007). A confiança desempenha um papel essencial na colaboração bem-sucedida, independentemente do meio utilizado, seja ele digital ou não (Czernek & Czakon, 2016; Qiu *et al.*, 2022). No contexto online, a construção

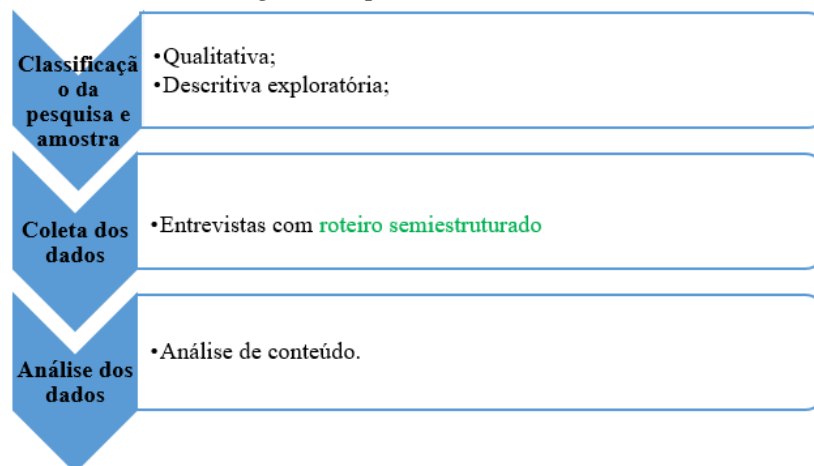
da confiança é especialmente relevante, uma vez que envolve canais de interação mais limitados em comparação com as interações presenciais (Trang *et al.*, 2015). A confiança estabelecida por meio de uma excelente experiência do cliente incentiva repetição de compra (Abumalloh *et al.*, 2020), recomendações positivas e um relacionamento duradouro (Meilatinova, 2021), impulsionando assim o sucesso geral do comércio eletrônico.

5 Método

Este artigo aborda a percepção do consumidor nas lojas físicas *versus* lojas online a partir da ótica da transformação digital. A Figura 1 mostra esquematicamente os passos seguidos para a condução metodológica desta pesquisa.

Figura 1

Estrutura Metodológica Proposta



Fonte: Elaboração própria (2021).

5. 1. Classificação da pesquisa e amostra

Esta pesquisa caracteriza-se pelo seu caráter qualitativo-exploratório baseado em entrevistas em profundidade. A abordagem qualitativa é apropriada para este estudo porque conforme de Souza Minayo (2017) e também Sampieri *et al.* (2013), este tipo de abordagem metodológica tem foco em compreender e se aprofundar sobre determinados fenômenos a partir da perspectiva dos participantes no seu ambiente. Neste caso, o fenômeno estudado é a forma pela qual a transformação digital tem afetado a percepção dos consumidores em lojas físicas *versus* lojas online.

O caráter exploratório, por sua vez, conforme os mesmos autores, Sampieri *et al.* (2013), tem o propósito de colaborar com o pesquisador a se ambientar com os fenômenos que já são conhecidos, mas com o diferencial de realizar uma pesquisa completa de um contexto específico, pesquisando novos aspectos e sugerindo afirmações ou postulados.

Finalmente, a amostra analisada neste trabalho, segue a ramificação não probabilística, uma vez que foi escolhido um subgrupo de uma população em que a escolha dos elementos não depende da probabilidade, mas sim das características específicas da pesquisa (Sampieri *et al.*, 2013). Assim, a amostra dessa pesquisa é composta por consumidores clientes de lojas físicas os quais também já tenham usado plataformas de lojas online. O critério de escolha é que o entrevistado tenha comprado ou pesquisado um determinado produto em uma loja física em qualquer período, e que tenha usado também uma plataforma online de alguma loja para comprar ou apenas pesquisar um produto em menos de 2 anos. O produto não necessariamente precisa ser o mesmo, e a compra não precisa ter sido efetuada tanto na loja física quanto online. A seguir é apresentada a estratégia de coleta de dados.

a. Coleta dos dados

A coleta de dados ocorreu com a realização de entrevistas, que segundo Duarte (2004) é uma ferramenta primordial para verificar as práticas, crenças e valores em universos sociais quando conceitos e contradições do ambiente não são claramente explicitados. Isto permite que o pesquisador possa realizar um mergulho em profundidade no campo empírico, coletando indícios da percepção dos sujeitos a respeito da realidade, descrevendo e compreendendo a lógica do grupo em análise. A coleta foi conduzida pelos próprios pesquisadores entre dezembro de 2021 e janeiro de 2022. Foi apresentada a finalidade da pesquisa aos participantes que concederam a gravação da entrevista. Salienta-se que a pesquisa foi conduzida seguindo os padrões de confiabilidade, validade interna, privacidade, confidencialidade e anonimato dos entrevistados e aplicabilidade do projeto, segundo os critérios de Miles *et al.* (2014).

As entrevistas ocorreram presencialmente, os pesquisadores tiveram contato com os entrevistados que foram previamente contatados por telefone. A entrevista seguiu o roteiro semiestruturado, no qual os entrevistados ficaram livres para falar das suas experiências além das perguntas estabelecidas no roteiro. Em determinado momento da pesquisa, foi observado que as respostas começaram a se repetir, e com isso, identificou-se a saturação teórica. A Tabela 1 detalha a composição da amostra, bem como aspectos da coleta dos dados.

Tabela 1

Composição da amostra

N	Idade do entrevistado (anos)	Tempo de duração da entrevista (minutos)	N	Idade do entrevistado (anos)	Tempo de duração da entrevista (minutos)
1	25	22	13	62	29
2	31	31	14	46	27
3	32	21	15	45	28
4	33	24	16	29	22
5	21	34	17	30	21
6	25	25	18	26	31
7	25	20	19	33	30
8	50	21	20	67	32
9	42	22	21	30	25
10	46	24	22	43	35
11	48	33	23	62	24
12	43	25	24	23	21
Média de idade dos entrevistados	= 38 anos	Total de tempo de gravação das entrevistas	= 627 minutos	Média de tempo das entrevistas	= 26 minutos e 13 segundos

Nota: Como forma de manter o anonimato, os entrevistados receberam números de identificação que não correspondem com a ordem das entrevistas feitas.

Fonte: Elaboração própria (2022).

Apresentados os aspectos metodológicos e a caracterização da amostra, a seguir, é apresentado o procedimento de análise dos dados.

b. Análise dos dados

Para análise dos dados, foi feita uma análise de conteúdo, o que de acordo com Bardin (2011) compõe um conjunto de técnicas para analisar dados referentes a processos de comunicação para obter a descrição do conteúdo das mensagens e indicadores que permitem a dedução do conhecimento destas mensagens recebidas.

A análise dos dados deste trabalho envolve três etapas. A primeira delas foi com base nos dados teóricos, auxiliando na captura de informações relevantes durante as entrevistas sobre o fenômeno estudado. A segunda etapa ocorreu durante as entrevistas em que começaram a ser interpretadas as respostas dos entrevistados em termos das suas percepções sobre suas experiências em lojas físicas e online (o roteiro de entrevista está no Apêndice A).

Durante a realização das entrevistas, foi construído um diário de campo, em que todas as entrevistas gravadas foram transcritas na íntegra e os tópicos de importância capturados durante as entrevistas foram documentados para posterior avaliação e interpretação (terceira etapa). A partir da literatura, foram criadas as categorias de análise relacionadas ao fenômeno

estudado e com o auxílio do software *Atlas.ti*® versão 22, os dados foram categorizados e analisados para colaborar com a compreensão da percepção do consumidor nas lojas físicas *versus* online devido os impactos da transformação digital.

O software *Atlas.ti*® é um software de análise de dados qualitativos (Hwang, 2008) que auxilia o pesquisador na organização e processamento dos dados (Silva Junior & Leão, 2018). O software apresenta diversas funcionalidades, entre elas, uma chamada network (rede), que organiza os dados em rede semântica, o que permite uma visualização semelhante a um mapa mental possibilitando uma melhor visualização e estruturação do material produzido (Silva Junior & Leão, 2018), como isso, o *Atlas.ti*® auxilia a geração rede de citações de um determinado tema. Uma rede então é composta pelas citações encontradas a partir dos códigos identificados no documento de transcrição, analisados através da funcionalidade rede - *Atlas.ti*® , que auxilia no entendimento dos temas mais recorrentes encontrados nas falas dos consumidores entrevistados. Neste trabalho, para fins de ilustração e representação gráfica dos resultados, a partir do software foram geradas as redes de citações, em que as sentenças mais recorrentes relacionadas com cada categoria foram ilustradas.

Logo, estas análises se relacionam com o objetivo do artigo pelo fato de mostrarem a recorrência de respostas, o que pode permitir encontrar relações entre as diferentes percepções dos entrevistados. Ou seja, em uma mesma pergunta diferentes respostas irão existir, e a partir do processo de categorização estas respostas fazem emergir um significado comum. A seguir os resultados são apresentados.

6 Resultados

Nesta seção, são apresentados os resultados referentes à percepção do consumidor em relação às lojas físicas e online, considerando os efeitos da transformação digital. A organização desta exposição segue a estrutura das categorias que surgiram na revisão teórica e que foram investigadas durante o estudo empírico.

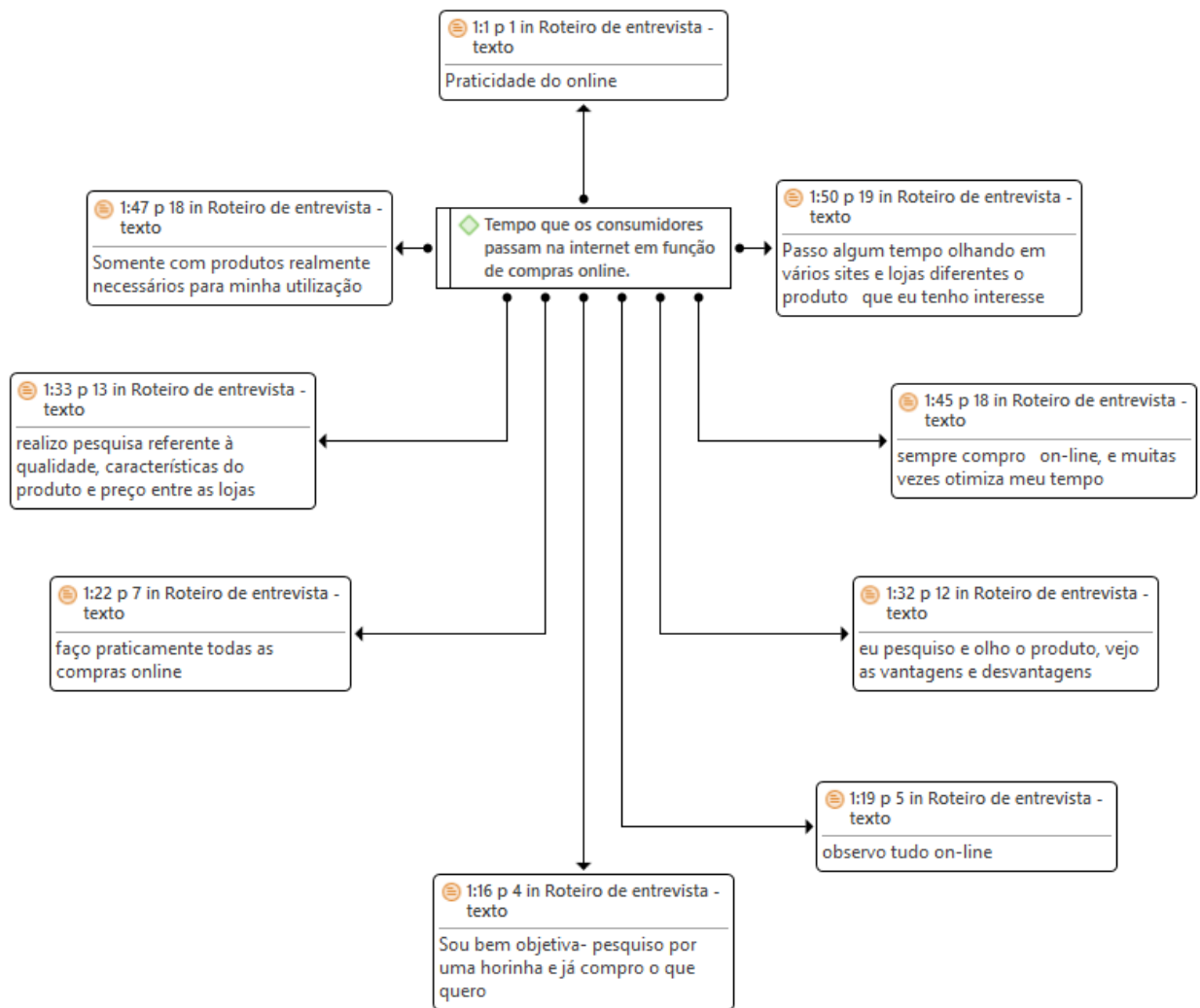
a. Tempo que os consumidores passam na internet em função de compras

A teoria aponta que os consumidores têm passado cada vez mais tempo na internet e também que a modalidade de compras no formato online tem aumentado (Kaplan, 2010; Kim, 2020; Ratchford, 2020). Isso ocorre por diferentes fatores, que podem ir além do maior acesso à internet e dispositivos eletrônicos ou até mesmo estar relacionado às mudanças culturais da população. Com base nessas evidências teóricas, nesta seção dos resultados, procuram-se

evidências dessa abordagem e outras possíveis características relativas ao tempo que os consumidores passam na internet em função das compras. A Figura 2 mostra a rede de citações com as respostas mais recorrentes que emergiram na análise de conteúdo em relação a essa categoria.

Figura 2

Rede de Citações Relativa ao Tempo que os Consumidores Passam na Internet em Função de Compras



Na análise dessa categoria, foram identificados dois perfis de consumidores. O primeiro perfil é objetivo: eles pesquisam o produto que precisam comprar e o adquirem, destacando que isso otimiza seu tempo. Ou seja, eles passam apenas um tempo online para fazer a compra, sem pesquisar itens. Por outro lado, há o segundo perfil de consumidores que realizam pesquisas para conhecer os atributos do produto, o preço, as vantagens e desvantagens. Esses dois perfis

podem estar associados a diferentes características, como a faixa etária dos consumidores, questões pessoais como disponibilidade de tempo ou até mesmo a personalidade do consumidor.

Esses diferentes perfis se evidenciam ao contrastar as falas dos entrevistados 4 e 20. O entrevistado 4 revela que: “[...] sou bem objetiva, pesquiso por uma horinha e já compro o que quero”, e o entrevistado 20 pontua que:

[...] passo algum tempo olhando em vários sites e lojas diferentes o produto que eu tenho interesse. Na maioria das vezes, se é um produto mais específico, ou mais caro, passo mais dias analisando para ver também a opinião de outras pessoas que compraram.

Pela fala desses dois entrevistados, é possível identificar os dois perfis. O entrevistado 20 provavelmente representa a parcela de consumidores que tem em mente um produto específico que precisa comprar, mas busca o melhor custo-benefício. Ele mencionou avaliações de outros usuários, tanto em relação ao produto quanto aos aspectos da loja, como tempo de entrega, qualidade do serviço e reputação diante dos outros consumidores. Esse aspecto das avaliações dos consumidores abre espaço para a apresentação da segunda categoria analisada, que se refere ao consumidor se sentir "especial" para a loja ou co-criador de valor.

b. O consumidor se sente ‘especial’ para a loja ou co-criador de valor

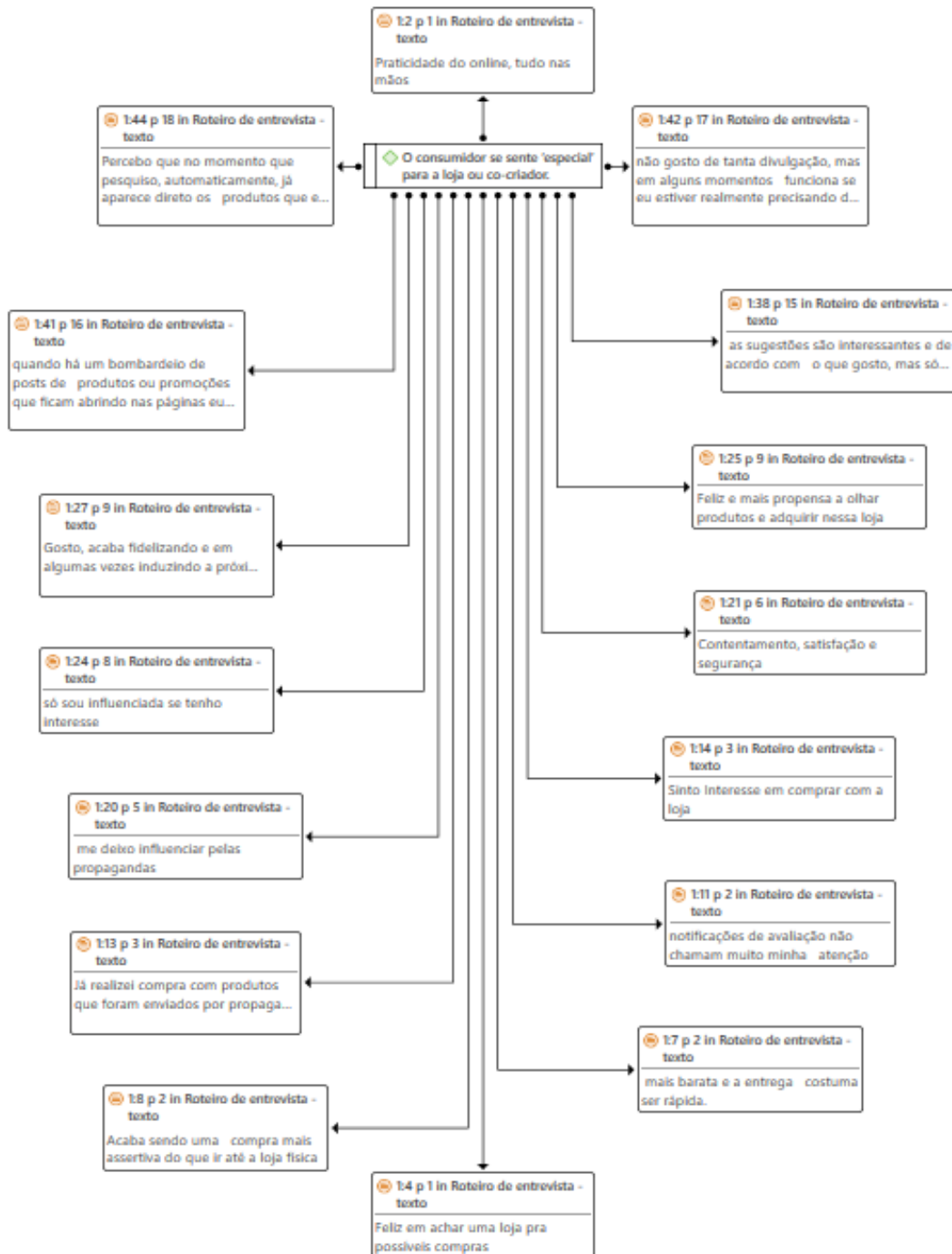
A teoria aponta que, com a alteração dos meios de comunicação e a modalidade digital de compras, os consumidores passam a ocupar o centro do negócio, assumindo o papel de co-criadores de valor. Além disso, a forma de comunicação digital com o consumidor pode influenciar sua decisão de compra (Baensens *et al.*, 2016; Fernández-Rovira *et al.*, 2021; Kietzmann *et al.*, 2011; Zhang *et al.*, 2020; Valos *et al.*, 2016). Isso ocorre devido à rápida troca de informações possibilitada por esses meios, como a percepção dos consumidores sobre determinado produto, que pode ser incorporada pela empresa na reformulação do produto ao longo do tempo. O mesmo acontece com o feedback fornecido pelos consumidores à loja. A percepção do consumidor em relação ao produto ou ao atendimento pode ser incorporada nos processos subsequentes ao longo do tempo. Isso faz com que o consumidor seja um co-criador.

Além disso, o segundo aspecto relacionado a essa comunicação mais acessível entre a empresa (que pode ser considerada como a loja) é o envio de propagandas e a prestação de um atendimento personalizado, como o acompanhamento de pedidos pelo WhatsApp com o uso do

nome do consumidor, além de oferecer produtos similares aos que ele já viu ou comprou. Programas de fidelidade e pontos também podem ser características que fazem o consumidor se sentir especial e acabar se fidelizando àquela loja. Nesse sentido, apresenta-se a rede de citações que emergiram com maior frequência durante as entrevistas, mostrando a percepção do consumidor em relação a esse tipo de comunicação (Figura 3).

Figura 3

Rede de Citações Relativa à ‘o Consumidor se Sente ‘Especial’ Para a Loja ou Co-Criador’



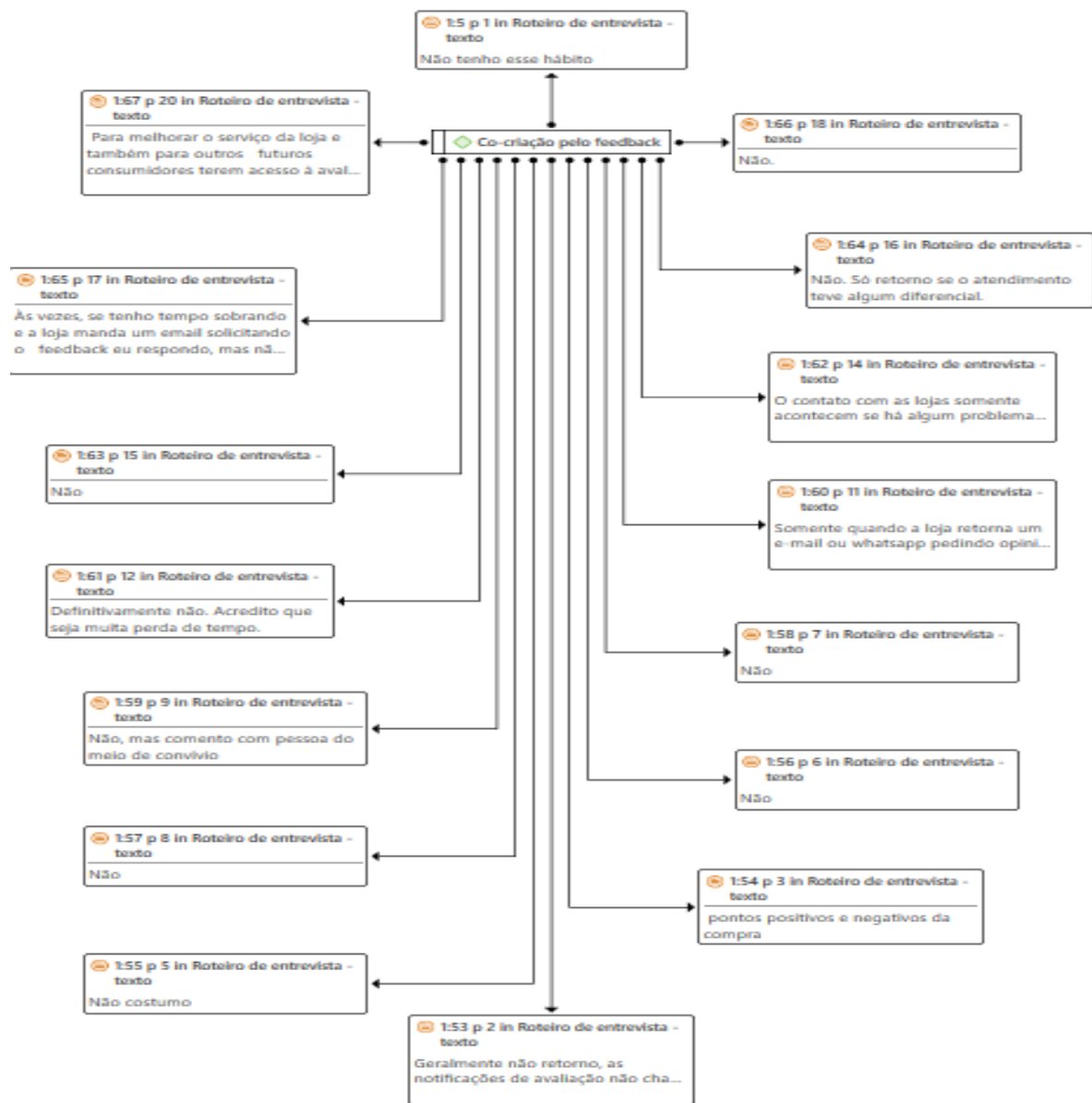
Analisando as citações encontradas na análise de conteúdo, há dois perfis encontrados. O primeiro perfil, é relativo aos consumidores que de fato, se sentem ‘especiais’ com essa aproximação via comunicação digital. Isto fica claro nas falas dos entrevistados 1: “[...] feliz em achar uma loja pra possíveis compras”, entrevistado 6: “[...] contentamento, satisfação e segurança”, entrevistado 9: “[...] feliz e mais propensa a olhar produtos e adquirir nessa loja” e entrevistado 19: “[...] fico bem feliz e satisfeito”. Estes entrevistados, revelaram contentamento ao receber notificações, propagandas, mensagens personalizadas, sugestões de produto pelas lojas, o que se complementa pelo fato de muitas vezes serem influenciados a realizarem compras, como revela o entrevistado 18: “Sim, influencia a comprar novamente”, e 19: “[...] sim, posso ser influenciado por valores menores e/ou indicativo de promoções adicionais como retirada em loja, frete grátis etc”.

A existência desse perfil de consumidores mostra que a aproximação das lojas com os consumidores por meio da comunicação digital pode ser uma estratégia de marketing importante para o crescimento e a ampliação de sua presença no mercado. No entanto, foi observado um segundo perfil de consumidores que não apreciam ou não são influenciados por esse tipo de abordagem e também não se sentem especiais. As falas dos entrevistados 12: “[...] agredido, invadido. Não gosto que as lojas me mandem informações, propagandas, dicas, conselhos nem nada do tipo” e 17: “[...] normalmente quando há um bombardeio de *posts* de produtos ou promoções que ficam abrindo nas páginas eu não gosto, fecho e nem olho” revelam este perfil.

Adicionalmente, para verificar o fenômeno da co-criação pelo *feedback* retornado pelos consumidores, é apresentada a Figura 4 com a rede de citações relacionadas.

Figura 4

Rede Complementar – Co-Criação pelo Feedback dos Consumidores



Nas falas dos entrevistados sobre o *feedback*, a ocorrência mais frequente na amostra analisada foi a de "não fornecer *feedback*". Alguns entrevistados consideram isso como uma "perda de tempo", enquanto outros mencionam que só enviam *feedback* em caso de problemas com o produto ou quando o atendimento é excepcional. Isso indica que, inicialmente, ao contrário do que a teoria sugere ao tratar o consumidor como co-criador de valor, não é possível identificar uma relação clara com base no *feedback* recebido. No entanto, pode haver outras dimensões de co-criação que não foram exploradas neste estudo. A próxima seção, em

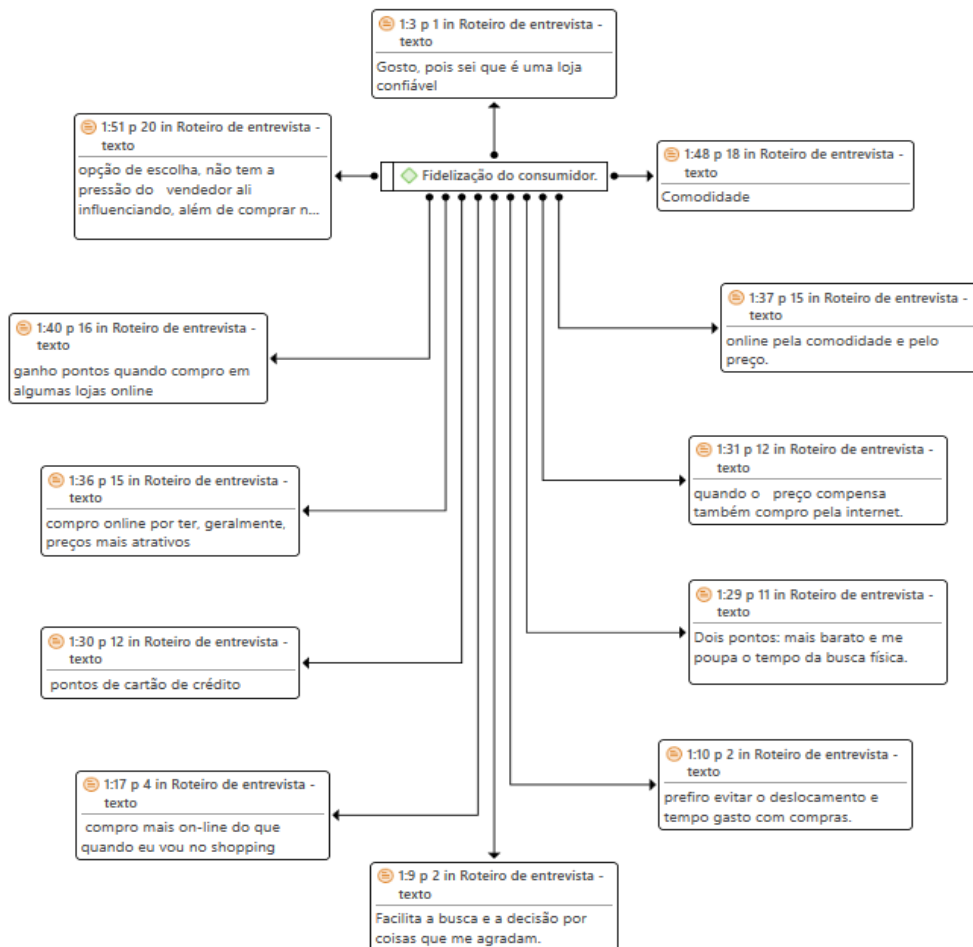
continuação à discussão sobre o consumidor "sentir-se especial" com a comunicação digital, analisa o fenômeno de fidelização do consumidor nas lojas devido ao impacto da transformação digital.

c. Fidelização do consumidor

As diferentes ações do marketing digital, de acordo com a teoria, têm contribuído para atrair e fidelizar consumidores, tanto por meio de propagandas personalizadas direcionadas a esses consumidores, quanto pelos canais de atendimento ao cliente (García *et al.*, 2019; Peter *et al.*, 2020). Portanto, foi analisado se essas atividades contribuem e em que medida contribuem para a fidelização do consumidor nas lojas online, assim como a existência de outras atividades no comércio digital que também possam contribuir para a fidelização. A Figura 5 apresenta a rede de citações relacionadas a esse aspecto.

Figura 5

Rede de Citações Relativa à Fidelização dos Consumidores



Na análise de conteúdo realizada sobre os fatores que contribuem para a fidelização dos consumidores, as citações mais frequentes dizem respeito à confiabilidade da loja, economia de tempo durante a compra, conveniência na realização da compra, preço competitivo e a vantagem de não precisar se deslocar, conforme relatado pelo entrevistado. 19: “[...] muitas vezes mesmo pagando pelo frete é vantajoso pois o estacionamento dos shoppings e centros comerciais na grande maioria são bem caros [...]”. A análise indica que os consumidores do ambiente digital levam em consideração diversos fatores, como a conveniência, para sua fidelização às lojas online em detrimento das lojas físicas, no qual o deslocamento, em alguns casos, se torna dispendioso.

Outro aspecto que foi frequentemente mencionado na análise está relacionado aos programas de fidelidade em lojas online, nos quais os clientes acumulam pontos ao realizar compras. Durante as entrevistas, esse aspecto se mostrou atraente para os consumidores, pois além da conveniência de evitar filas, por exemplo, eles têm a oportunidade de ganhar pontos que podem ser trocados posteriormente por produtos ou serviços. Isto é revelado por diferentes entrevistados, como o entrevistado 17, por exemplo: “[...] eu ganho pontos quando compro em algumas lojas online, então eu acabo optando por comprar online e obter o benefício. Também não preciso sair de casa para efetuar a compra”.

Esse tipo de fidelização por meio de pontos é uma estratégia importante que as lojas podem adotar para se destacar em relação àquelas que não oferecem o mesmo benefício, seja no caso das lojas físicas, que na maioria das vezes não proporcionam essa vantagem, ou até mesmo em relação às lojas online concorrentes. Diante dos diversos aspectos destacados até o momento em relação às mudanças no comportamento dos consumidores devido à transformação digital, que tem afetado diversos setores, incluindo o varejo, surgem questões relacionadas às lojas que, por algum motivo, não aderiram à tendência da transformação digital e ainda mantêm seus pontos de venda físicos e métodos de comércio tradicionais. Por isso, a próxima seção aborda a possibilidade de as empresas não digitais perderem sua relevância no mercado.

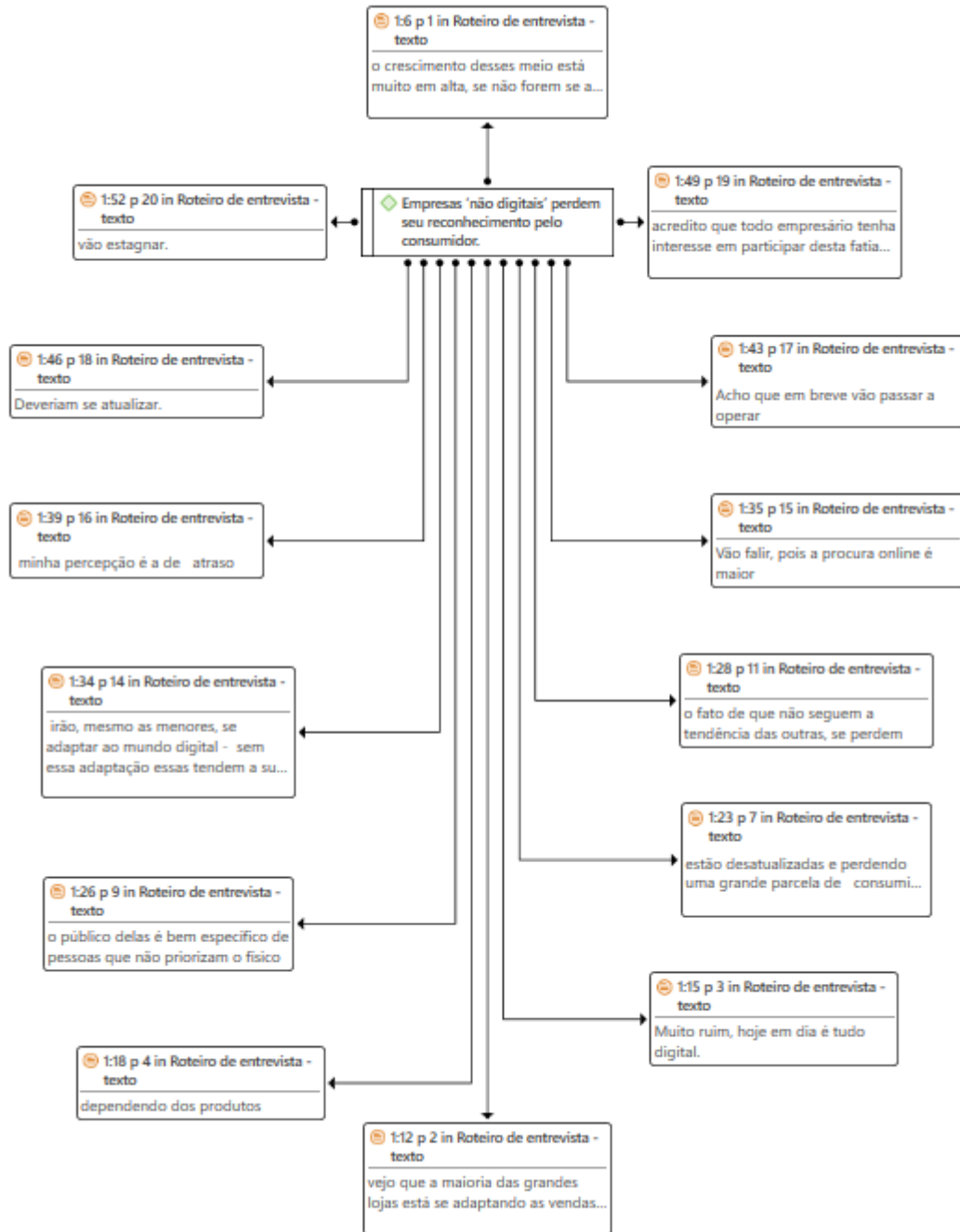
d. Empresas não digitais perdem seu reconhecimento

Com o aumento da influência dos fenômenos decorrentes da transformação digital em diferentes setores, incluindo o setor do varejo, as empresas que não se adaptarem ao novo perfil correm o risco de perder valor e reconhecimento perante os consumidores (Guamán *et al.*, 2021). Conforme observado nas análises anteriores, os consumidores têm modificado suas

preferências ao longo do tempo de acordo com as transformações ocorridas nas lojas e plataformas de vendas online devido à transformação digital. No entanto, algumas empresas optaram por não se ajustar ou não conseguiram acompanhar a mesma velocidade que seus concorrentes nessa nova realidade. A teoria enfatiza que esse tipo de empresa perde valor e credibilidade, e, assim como nas demais análises, recorreremos ao campo empírico para testar essa teoria e compreender como os consumidores percebem esse fenômeno na prática. A Figura 6 apresenta as citações recorrentes relacionadas a esse fenômeno.

Figura 6

Empresas não Digitais Perdem seu Reconhecimento



A maioria das respostas dos entrevistados, quando questionados sobre a falta de adaptação das empresas à transformação digital, foi praticamente unânime. Eles afirmaram que essas empresas, especificamente as lojas físicas sem canais de venda online, tendem a estagnar, estão desatualizadas e, conseqüentemente, perdem uma parcela de mercado, podendo até mesmo falir. Alguns entrevistados mencionaram que essas lojas provavelmente começarão a

operar no ambiente digital em breve, enquanto outros destacaram que essas lojas possuem um público-alvo específico que não utiliza os meios digitais, por exemplo. O entrevistado 2 afirma que: “[...] eu vejo que a maioria das grandes lojas está se adaptando às vendas online. Algumas empresas são mais tradicionais e possuem um público que ainda prefere realizar compras presenciais. No entanto, observa-se que todas essas empresas têm algum planejamento para implementar vendas online em um futuro próximo. A pandemia e o fechamento dos estabelecimentos naturalmente estimularam isso”, o entrevistado 4 diz que: “Eu acho que dependendo dos produtos, não venderia muito online mesmo... Então às vezes as lojas não perderiam muito não tendo um canal digital”, e o entrevistado 9 afirma que: “[...] acho que o público delas é bem específico de pessoas que priorizam o físico”.

Nessa situação, existem duas percepções distintas. Alguns consumidores acreditam que, nos dias atuais, operar no meio digital é uma necessidade para a sobrevivência das empresas, especialmente as lojas. Por outro lado, há consumidores que entendem que essas lojas atendem um público específico que prioriza determinados segmentos de produtos nos quais a venda online não é tão relevante. Além disso, eles consideram a existência de um mercado que prefere o canal de compra presencial devido a restrições pessoais ou preferências individuais. No entanto, o entrevistado 4 destaca a consideração atual do contexto da pandemia de COVID-19. Nesse cenário, praticamente todos os setores, inclusive os mais tradicionais e específicos, como o setor de saúde, por exemplo, precisaram se adaptar rapidamente às operações no meio digital. Essa adaptação não apenas visava destacar-se no mercado, mas também atender à demanda por serviços essenciais durante esse período de necessidade elevada.

Portanto, apesar da situação adversa da pandemia COVID-19, de acordo com os resultados encontrados na pesquisa, a percepção dos consumidores sobre as lojas que mantêm apenas o canal tradicional-físico de vendas e contato com o cliente é de uma empresa "parada no tempo" e "prestes a falir". Com isso, essas empresas precisam se adaptar em tempo hábil à nova realidade digital, para não correrem o risco de sucumbirem no mercado. Após a etapa de descrição dos resultados, segue-se para a seção de análise dos resultados encontrados, focada principalmente nos perfis de consumidores revelados pela pesquisa.

7 Discussão

Após a entrevista de 24 pessoas, com idades variando de 21 até 64 anos, é possível observar a existência de diferentes perfis. Inicialmente, há uma tendência de acreditar que pessoas mais jovens são mais propensas a utilizar os meios digitais em comparação com pessoas

mais velhas. No entanto, os resultados não corroboram essa especulação. Pelo contrário, pessoas de diferentes faixas etárias possuem percepções distintas em relação às compras online. Indivíduos mais velhos demonstraram dedicar tempo para navegar na internet em busca de produtos e realizar compras, motivados por diversos fatores, como a comodidade, que aparece em primeiro lugar, seguida pela variedade e, por fim, a economia de tempo.

Essas descobertas estão em concordância com as pesquisas realizadas por Lian e Yen (2014) e Hernandez *et al.* (2011), que confirmam a importância das expectativas de desempenho dos sites de compras on-line nas decisões de compra dos consumidores mais velhos. Em resumo, quando esses consumidores percebem a qualidade benéfica de um site, eles demonstram uma maior intenção de fazer compras on-line. A fim de evitar arrependimentos com seus gastos, eles preferem não realizar uma compra até que tenham confiança na qualidade do site de comércio eletrônico (Yoon & Occeña, 2015). Essas conclusões também são respaldadas pelos estudos de Akman e Mishra (2010), que destacam a preferência dos indivíduos mais velhos por utilizar sites para adquirir produtos e serviços devido à sua conveniência e facilidade de uso.

Por outro lado, embora em uma parcela menor, há pessoas de faixa etária mais jovem que, apesar de realizarem compras nos canais online, preferem as lojas físicas. Elas apontam como principal motivo a possibilidade de observar as características do produto e, de certa forma, demonstram sentir-se mais seguras ao realizar compras em lojas físicas. Portanto, esses dois grupos estão relacionados não apenas ao acesso à internet, mas também a questões pessoais de cada consumidor. Durante as entrevistas, ficou evidente que essa decisão está intimamente ligada à confiança de que o produto adquirido corresponderá ao escolhido.

Apesar do segundo perfil, que ainda tem preferência pela loja física, é quase unânime entre os entrevistados que há vantagens em comprar nas lojas online que não existem nas lojas físicas. Além disso, foi possível observar que a fidelização dos consumidores é maior devido aos preços, que geralmente são mais baixos, e aos programas de fidelidade que oferecem a acumulação de pontos, os quais podem ser trocados por mercadorias quando se atinge um limite específico. As relações entre programas de fidelidade e iniciativas de e-commerce também são evidenciadas no estudo de Hua *et al.* (2019), o qual identificou que esse tipo de iniciativa pode melhorar o desempenho de empresas hoteleiras.

Um dos pontos que gera opiniões divergentes na amostra analisada é a respeito dos anúncios enviados aos clientes, mensagens personalizadas e dicas de compra. Essa estratégia de marketing, embora seja eficaz ao se aproximar dos consumidores, é considerada polêmica.

As pessoas do perfil 1 sentem-se felizes, satisfeitas e especiais ao receberem esse tipo de anúncio, o que inclusive as motiva a realizar compras. Quanto às pessoas do perfil 2, percebem essa atividade como mera execução de algoritmos de cookies e afirmam não experimentar "emoções" que as levem a efetuar uma compra. Por fim, o terceiro perfil de consumidor sente-se incomodado e invadido por esse tipo de anúncio por dois motivos: seja por se sentir vigiado na internet, ou até mesmo pela inconveniência das propagandas, que muitas vezes interrompem suas atividades em computadores e celulares, atrapalhando-os.

No que diz respeito à cocriação de valor da empresa por meio do retorno do feedback do consumidor, a análise realizada não mostrou efetividade em nenhum dos três perfis de consumidores. A maioria dos entrevistados relatou não fornecer *feedback*, exceto em situações específicas. Essas situações podem surgir quando há problemas com o produto após a compra ou quando o consumidor recebe um atendimento diferenciado. Fora dessas duas condições, os entrevistados não têm o hábito de fornecer feedback após suas compras. Uma última observação diz respeito a uma entrevista que não foi considerada na análise, pois o entrevistado nunca havia comprado um produto por meio de lojas online. No entanto, ele enfatizou que utiliza as lojas online como uma ferramenta de pesquisa, onde encontra produtos e padrões, e posteriormente vai à loja física para efetuar a compra, já tendo em mente o produto desejado. O motivo pelo qual ele não realiza a compra diretamente nas lojas online não foi revelado, além de sua preferência pelas lojas físicas. A Figura 7 apresenta uma síntese dos perfis de consumidores encontrados nesta pesquisa.

Figura 7

Quadro Síntese do Perfil dos Consumidores

Perfil consumidores	de	Características
Perfil 1		Compradores online – este perfil de consumidores engloba pessoas de diferentes faixas etárias, incluso em grande parte, consumidores da faixa etária superior da amostra (acima dos sessenta anos). Estes consumidores demonstram despende parte do seu tempo na internet em busca de produtos, referências de produtos e efetuar compras. O comportamento destes consumidores é influenciado pela comodidade em primeiro lugar, a variedade de opções em segundo, e a economia de tempo em terceiro lugar. Emerge da análise que este perfil de consumidores se fideliza às lojas online pelos preços, geralmente mais baixos, e por promoções de acúmulos de pontos, que podem ser trocados por mercadorias.
Perfil 2		Compradores de lojas físicas – este perfil de consumidores engloba pessoas de todas as faixas etárias que apontam como principal fator motivador para compras em lojas físicas o fato de ter contato físico com o produto e também demonstram se sentirem mais seguras quanto ao fato de verem o produto, participarem fisicamente do processo de escolha e com isso aparentemente mostram terem mais confiança na escolha.
Perfil 3		Compradores sem interação – nos outros dois perfis os consumidores demonstram interesse ou demonstram serem influenciados por propagandas recebidas das lojas. Já o terceiro perfil, apesar de comprarem em lojas físicas e online, demonstram não gostarem de receber propagandas por serem inconvenientes, muitas vezes invadindo a privacidade e também espaço das telas de celulares e computadores, atrapalhando as atividades destes consumidores.

Fonte: Elaboração própria (2022).

Após apresentar os perfis de consumidores identificados por meio da análise, a seção seguinte aborda as considerações finais da pesquisa, juntamente com suas implicações teóricas e práticas, limitações e sugestões para pesquisas futuras.

8 Considerações finais, implicações, limitações e sugestões de futuras pesquisas

Os resultados desta análise confirmam padrões estabelecidos no campo teórico, evidenciando a relação entre aumento do tempo que os consumidores passam na internet e o crescimento das compras online, conforme proposto por Kaplan (2010). Foi constatado empiricamente que a comunicação digital e a modalidade digital de compras efetivamente alteraram os padrões de comportamento do consumidor, como destacado por Jiménez-Zarco *et al.* (2020). Além disso, os achados respaldam a contribuição de Peter *et al.* (2020) ao demonstrarem que as estratégias de marketing digital desempenham um papel crucial na fidelização dos consumidores. Ademais, ratificou-se empiricamente o argumento de Guamán *et al.* (2021) de que as empresas que não se adaptam aos padrões digitais correm o risco de perder o reconhecimento do consumidor.

Neste estudo, dimensão da confiança não emergiu como um fator central nas decisões de compra. Embora a confiança seja amplamente reconhecida como um facilitador essencial para a fidelização e a repetição de compras no ambiente de comércio eletrônico (Teo & Liu, 2007; Abumalloh *et al.*, 2020; Meilatinova, 2021), esse achado sugere que sua influência pode variar dependendo de diversos fatores, como o perfil do cliente, o tipo de produto e a natureza da interação. Portanto, enquanto a confiança continua sendo uma peça-chave na maioria dos cenários, no entanto, é necessário considerar a complexidade e a diversidade das motivações de compra dos consumidores, especialmente ao comparar os ambientes online e offline.

Com isso emergem três contribuições a partir deste estudo, uma teórica e duas práticas. A contribuição teórica reconhece a interseção entre marketing, inovação e transformação digital, como, por exemplo, foi possível reconhecer que os quatro pilares da transformação digital, assim definidos por Vial (2019), estão intrinsecamente ligados às funções do marketing. A utilização de tecnologias digitais permite estratégias de marketing personalizadas e segmentadas (Katsikeas *et al.*, 2020; Anshari *et al.*, 2019). A disrupção causada por tecnologias inovadoras cria novos produtos e experiências imersivas (Buhalis *et al.*, 2023). As abordagens omnicanais integram conteúdo relevante, automação de marketing e segmentação precisa do público-alvo. (Checchinato, 2021). A transformação digital potencializa a criação de valor ao consumidor, tornando as empresas mais competitivas (Chen *et al.*, 2021). A presente pesquisa reconhece que a integração da transformação digital com o marketing impulsiona estratégias inovadoras capazes de criar experiências integradas e envolventes para os consumidores.

As contribuições práticas são duas. A primeira contribuição refere-se à necessidade de adaptação das empresas à transformação digital, por meio da expansão de seus canais digitais, a fim de acompanhar os novos padrões de consumo dos clientes. Em segundo lugar, é fundamental que as lojas online mantenham programas de fidelização, pois os consumidores demonstram propensão a realizar compras recorrentes devido aos benefícios oferecidos, como acúmulo de pontos e outros programas semelhantes.

Finalmente, com a identificação de três perfis de consumidores identificados na pesquisa e a análise de predisposições e comportamentos em relação às tecnologias de varejo propusemos que:

(i) O entendimento dos perfis de consumidores e suas preferências pode guiar estratégias de varejo mais direcionadas, considerando a importância da conveniência, experiência e privacidade na jornada de compra;

(ii) A fidelização de consumidores online é motivada por preços competitivos e promoções de acúmulo de pontos, evidenciando a influência de incentivos financeiros nas escolhas;

(iii) A segmentação dos consumidores com base na interação com propagandas destaca a necessidade de estratégias de marketing mais personalizadas e menos invasivas.

No entanto, é importante reconhecer as limitações deste estudo. Uma delas é a falta de generalização dos resultados, uma vez que as entrevistas foram realizadas apenas no estado do Rio Grande do Sul, o que pode ter sido influenciado pelos fatores culturais presentes na região. Portanto, duas sugestões para futuras pesquisas surgem. A primeira é a replicação deste estudo com uma amostra mais ampla, incluindo respondentes de outros estados, nos quais a cultura e os hábitos de consumo podem ser diferentes, assim como os impactos da transformação digital. A segunda sugestão é explorar mais a fundo o processo de co-criação com os consumidores, uma vez que a análise dos feedbacks disponíveis mostrou-se insuficiente para afirmar de forma conclusiva como eles influenciam as modificações nos produtos, processos e experiência de venda.

Contribuições dos autores

Contribuição	Fitz-Oliveira, M	Wasgen, A. M	Slongo, L. A
Contextualização	X.	X	X
Metodologia	X.	----	X
Software	X.	X.	----
Validação	---	---	----
Análise formal	---	----	X
Investigação	X.	X.	X
Recursos	---	-----	----
Curadoria de dados	X.	X	X.
Original	X	X	X
Revisão e edição	X.	X	X.
Visualização	----	----	----
Supervisão	----	-----	X
Administração do projeto	X	X	X
Aquisição de financiamento	----	----	----

Referências

- Abumalloh, R. A., Ibrahim, O., & Nilashi, M. (2020). Loyalty of young female Arabic customers towards recommendation agents: A new model for B2C E-commerce. *Technology in Society*, *61*, 101253. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101253>
- Akman, I., & Mishra, A. (2010). Gender, age and income differences in internet usage among employees in organizations. *Computers in Human Behavior*, *26*(3), 482-490. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.chb.2009.12.007>
- Alberti, F. G., & Belfanti, F. (2021). Trend-driven Innovation in Manufacturing.
- Anshari, M., Almunawar, M. N., Lim, S. A., & Al-Mudimigh, A. (2019). Customer relationship management and big data enabled: Personalization & customization of services. *Applied Computing and Informatics*, *15*(2), 94-101. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.aci.2018.05.004>
- Anis, M. S., & Tan, M. L. (2023). Exploring OTC drug consumers' perception towards online shopping and digital marketing through qualitative interviews: A sample from Malaysia. *International Journal of Healthcare Management*, 1-9. Available at: <https://doi.org/10.1080/20479700.2022.2163865>
- Araújo, R. F. D. (2015). Marketing científico digital e métricas alternativas para periódicos: da visibilidade ao engajamento. *Perspectivas em Ciência da Informação*, *20*(3), 67-84. Available at: <https://doi.org/10.1590/1981-5344/2402>
- Baesens, B., Bapna, R., Marsden, J. R., Vanthienen, J., & Zhao, J. L. (2016). Transformational issues of big data and analytics in networked business. *MIS Quarterly*, *40*(4), 807-818.
- Bardin, L. (2011). Análise de Conteúdo/Laurence Bardin; Tradução Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições, 70.
- Berghaus, S. & Back, A. (2016). Stages in Digital Business Transformation: Results of an Empirical Maturity Study. *MCIS 2016 Proceedings*. 22. <https://aisel.aisnet.org/mcis2016/22>
- Berman, S. J. (2012). Digital transformation: opportunities to create new business models. *Strategy & Leadership*, *40*(2), 16-24. Available at: <https://doi.org/10.1108/10878571211209314>
- Buhalis, D., Leung, D., & Lin, M. (2023). Metaverse as a disruptive technology revolutionising tourism management and marketing. *Tourism Management*, *97*, 104724. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2023.104724>
- Caliskan, A., Özkan Özen, Y. D., & Ozturkoglu, Y. (2021). Digital transformation of traditional marketing business model in new industry era. *Journal of Enterprise Information Management*, *34*(4), 1252-1273. Available at: <https://doi.org/10.1108/JEIM-02-2020-0084>

- Castells, M. (2002). *The Internet galaxy: Reflections on the Internet, business, and society*. Oxford University Press, USA.
- Checchinato, F. (2021). Digital transformation and consumer behavior: how analyzing consumer data reshapes the approach to marketing. *In Managing Digital Transformation* (pp. 165-176). Routledge.
- Chen, Z., & Dubinsky, A. J. (2003). A conceptual model of perceived customer value in e-commerce: A preliminary investigation. *Psychology & Marketing*, 20(4), 323-347. Available at: <https://doi.org/10.1002/mar.10076>
- Chen, C. L., Lin, Y. C., Chen, W. H., Chao, C. F., & Pandia, H. (2021). Role of government to enhance digital transformation in small service business. *Sustainability*, 13(3), 1028. Available at: <https://doi.org/10.3390/su13031028>
- Childers, T. L., Carr, C. L., Peck, J., & Carson, S. (2001). Hedonic and utilitarian motivations for online retail shopping behavior. *Journal of Retailing*, 77(4), 511-535. Available at: [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(01\)00056-2](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(01)00056-2)
- Chintalapati, S., & Pandey, S. K. (2022). Artificial intelligence in marketing: A systematic literature review. *International Journal of Market Research*, 64(1), 38-68. Available at: <https://doi.org/10.1177/14707853211018428>
- Cintra, F. C. (2010). Marketing Digital: a era da tecnologia on-line. *Investigação*, 10(1). Available at: <https://doi.org/10.26843/investigacao.v10i1.147>
- Czernek, K., & Czakon, W. (2016). Trust-building processes in tourist cooperation: The case of a Polish region. *Tourism Management*, 52, 380-394. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.07.009>
- Dash, G., & Chakraborty, D. (2021). Digital Transformation of Marketing Strategies during a Pandemic: Evidence from an Emerging Economy during COVID-19. *Sustainability*, 13(12), 6735. Available at: <https://doi.org/10.3390/su13126735>
- Day, G. S. (2011). Closing the marketing capabilities gap. *Journal of Marketing*, 75(4), 183-195. Available at: <https://doi.org/10.1509/jmkg.75.4.183>
- Demirkan, H., Spohrer, J. C., & Welser, J. J. (2016). Digital innovation and strategic transformation. *IT Professional*, 18(6), 14-18. Available at: <https://doi.org/10.1109/MITP.2016.115>
- Duarte, R. (2004). Interviews in qualitative research. *Educar em Revista*, 213-225.
- Ebert, C., & Duarte, C. H. C. (2018). Digital transformation. *IEEE Softw.*, 35(4), 16-21.
- Fernández-Rovira, C., Valdés, J. Á., Molleví, G., & Nicolas-Sans, R. (2021). The digital transformation of business. Towards the datafication of the relationship with customers. *Technological Forecasting and Social Change*, 162, 120339. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120339>

- García, J. J. L., Lizcano, D., Ramos, C. M., & Matos, N. (2019). Digital marketing actions that achieve a better attraction and loyalty of users: An analytical study. *Future Internet*, 11(6), 130. Available at: <https://doi.org/10.3390/fi11060130>
- Gawer, A. (2021). Digital platforms' boundaries: The interplay of firm scope, platform sides, and digital interfaces. *Long Range Planning*, 54(5), 102045. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2020.102045>
- Gefen, D. (2000). E-commerce: the role of familiarity and trust. *Omega*, 28(6), 725-737. Available at: [https://doi.org/10.1016/S0305-0483\(00\)00021-9](https://doi.org/10.1016/S0305-0483(00)00021-9)
- Gray, J., & Rumpe, B. (2017). Models for the digital transformation. *Software & Systems Modeling*, 16, 307-308. <https://doi.org/10.1007/s10270-017-0596-7>
- Gretzel, U. (2022). The Smart DMO: A new step in the digital transformation of destination management organizations. *European Journal of Tourism Research*, 30, 3002-3002. Available at: <https://doi.org/10.54055/ejtr.v30i.2589>
- Guaman, C. R. S., Rivera, D. P. P., Vivar, S. A. M., & Lapo, E. V. A. (2021). *Digital transformation of marketing in small and medium enterprises through social networks: Plitogenic decision-making*. Infinite Study.
- Gunasekaran, A., Marri, H. B., McGaughey, R. E., & Nebhwani, M. D. (2002). E-commerce and its impact on operations management. *International Journal of Production Economics*, 75(1-2), 185-197. Available at: [https://doi.org/10.1016/S0925-5273\(01\)00191-8](https://doi.org/10.1016/S0925-5273(01)00191-8)
- Gupta, A. (2014). E-Commerce: Role of E-Commerce in today's business. *International Journal of Computing and Corporate Research*, 4(1), 1-8.
- Haffke, I., Kalgovas, B. J., & Benlian, A. (2016). The Role of the CIO and the CDO in an Organization's Digital Transformation.
- Hua, N., Hight, S., Wei, W., Ozturk, A. B., Zhao, X., Nusair, K., & DeFranco, A. (2019). The power of e-commerce: Does e-commerce enhance the impact of loyalty programs on hotel operating performance? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(4), 1906-1923. Available at: <https://doi.org/10.1108/IJCHM-02-2018-0168>
- Hwang, S. (2008). Utilizing qualitative data analysis software: A review of Atlas. ti. *Social Science Computer Review*, 26(4), 519-527. Available at: <https://doi.org/10.1177/0894439307312485>
- Ianenko, M., Ianenko, M., Huhlaev, D., & Martynenko, O. (2019, March). Digital transformation of trade: problems and prospects of marketing activities. In *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering* (Vol. 497, No. 1, p. 012118). IOP Publishing. Available at: <https://doi.org/10.1088/1757-899X/497/1/012118>
- Iansiti, M., & Lakhani, K. R. (2014). Digital ubiquity: How connections, sensors, and data are revolutionizing business. *Harvard business review*, 92(11), 19.

- Järvinen, J., & Karjaluoto, H. (2015). The use of Web analytics for digital marketing performance measurement. *Industrial Marketing Management*, 50, 117-127. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.04.009>
- Jiménez-Zarco, A. I., Clemente-Almendros, J. A., González-González, I., & Aracil-Jordà, J. (2021). Female micro-entrepreneurs and social networks: Diagnostic analysis of the influence of social-media marketing strategies on brand financial performance. *Frontiers in Psychology*, 12, 630058. Available at: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.630058>
- Kabugumila, M. S., & Muya, F. (2016). Analysis of Users Post Adoption Satisfaction on Performance of Self Service Technologies: The Case of National Institute of Transport. *American Journal of Service Science and Management*, 3(3), 13-20.
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2015). Strategy, not technology, drives digital transformation. *MIT Sloan Management Review*.
- Kannan, P. K., & Hongshuang, L. (2017). Digital marketing: A framework, review and research agenda. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), 22-45. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.006>
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>
- Katsikeas, C., Leonidou, L., & Zeriti, A. (2020). Revisiting international marketing strategy in a digital era: Opportunities, challenges, and research directions. *International Marketing Review*, 37(3), 405-424. Available at: <https://doi.org/10.1108/IMR-02-2019-0080>
- Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. P., & Silvestre, B. S. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*, 54(3), 241-251. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2011.01.005>
- Kim, R. Y. (2020). The impact of COVID-19 on consumers: Preparing for digital sales. *IEEE Engineering Management Review*, 48(3), 212-218. Available at: <https://doi.org/10.1109/EMR.2020.2990115>
- Kowalczyk, P., Siepmann, C., & Adler, J. (2021). Cognitive, affective, and behavioral consumer responses to augmented reality in e-commerce: A comparative study. *Journal of Business Research*, 124, 357-373. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.050>
- Leeflang, P. S., Verhoef, P. C., Dahlström, P., & Freundt, T. (2014). Challenges and solutions for marketing in a digital era. *European Management Journal*, 32(1), 1-12. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.emj.2013.12.001>
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69-96. Available at: <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>

- Li, F. (2018). The Digital Transformation of Business Models in the Creative Industries: A Holistic Framework and Emerging Trends. *Technovation*. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2017.12.004>
- Lian, J. W., & Yen, D. C. (2014). Online shopping drivers and barriers for older adults: Age and gender differences. *Computers in Human Behavior*, 37, 133-143. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.chb.2014.04.028>
- Lin, C. Y. (2022). Understanding consumer perceptions and attitudes toward smart retail services. *Journal of Services Marketing*, 36(8), 1015-1030. Available at: <https://doi.org/10.1108/JSM-09-2020-0407>
- Matt, C., Hess, T., & Benlian, A. (2015). Digital transformation strategies. *Business & Information Systems Engineering*, 57(5), 339-343. <https://doi.org/10.1007/s12599-015-0401-5>
- Meilatinova, N. (2021). Social commerce: Factors affecting customer repurchase and word-of-mouth intentions. *International Journal of Information Management*, 57, 102300. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102300>
- Miles, M., Huberman, A. M., & Saldaña (2014). Qualitative data analysis: A methods sourcebook. *The United States of America: SAGE publications*.
- Moiseev, S. S., Khanseviarov, R. I., Nazarchuk, N. P., Telminova, N. V., & Sadykov, A. I. (2023). Regional Aspects of the Development of the Consumer Lending Sector in Russia During the Pandemic. In *Challenges of the Modern Economy: Digital Technologies, Problems, and Focus Areas of the Sustainable Development of Country and Regions* (pp. 533-539). Cham: Springer International Publishing. Available at: https://doi.org/10.1007/978-3-031-29364-1_104
- Pencarelli, T. (2022). Digital Transition: what are the challenges facing Small and Medium-sized Enterprises? *Piccola Impresa/Small Business*, (3). Available at: <https://doi.org/10.14596/pisb.3640>
- Peter, M. K., Kraft, C., & Lindeque, J. (2020). Strategic action fields of digital transformation: An exploration of the strategic action fields of Swiss SMEs and large enterprises. *Journal of Strategy and Management*, 13(1), 160-180. Available at: <https://doi.org/10.1108/JSMA-05-2019-0070>
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1998). The experience economy. *Harvard Business Review*, 76(6), 18-23.
- Ratchford, B. T. (2020). The history of academic research in marketing and its implications for the future. *Spanish Journal of Marketing-ESIC*, 24(1), 3-36. Available at: <http://dx.doi.org/10.1108/SJME-11-2019-0096>
- Reinartz, W., Wiegand, N., & Imschloss, M. (2019). The impact of digital transformation on the retailing value chain. *International Journal of Research in Marketing*, 36(3), 350-366. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2018.12.002>

- Sakas, D. P., & Giannakopoulos, N. T. (2021). Big data contribution in desktop and mobile devices comparison, regarding airlines' digital brand name effect. *Big Data and Cognitive Computing*, 5(4), 48. <https://doi.org/10.3390/bdcc5040048>
- Sampieri, R., Collado, C. & Lucio, M. D. P. B. (2013). Definição do alcance da pesquisa a ser realizada: exploratória, descritiva, correlacional ou explicativa. *Metodologia de pesquisa*. 5ª ed. Porto Alegre: Penso, 99-110.
- Senn, J. A. (2000). The emergence of m-commerce. *Computer*, 33(12), 148-150.
- Sestino, A., Prete, M. I., Piper, L., & Guido, G. (2020). Internet of Things and Big Data as enablers for business digitalization strategies. *Technovation*, 98, 102173. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2020.102173>
- Silva Junior, L. A., & Leão, M. B. C. (2018). O software Atlas. ti como recurso para a análise de conteúdo: analisando a robótica no Ensino de Ciências em teses brasileiras. *Ciência & Educação*, 24(3), 715-728. Available at: <https://doi.org/10.1590/1516-731320180030011>
- Souza Minayo, M. C. (2017). Amostragem e saturação em pesquisa qualitativa: consensos e controvérsias. *Revista Pesquisa Qualitativa*, 5(7), 1-12.
- Teo, T. S., & Liu, J. (2007). Consumer trust in e-commerce in the United States, Singapore and China. *Omega*, 35(1), 22-38. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.omega.2005.02.001>
- Tian, Y. (2008). Chapter II History of E-Commerce.
- Trang, S., Busse, S., Schmidt, J., Falk, T., & Marrone, M. (2015). The Danger of Replacing Human Interaction in IS-driven Collaborative Consumption Services.
- Valos, M. J., Haji Habibi, F., Casidy, R., Driesener, C. B., & Maplestone, V. L. (2016). Exploring the integration of social media within integrated marketing communication frameworks: Perspectives of services marketers. *Marketing Intelligence & Planning*, 34(1), 19-40. Available at: <https://doi.org/10.1108/MIP-09-2014-0169>
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889-901. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118-144. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Vinerean, S., & Opreana, A. (2021). Measuring Customer Engagement in Social Media Marketing: A Higher-Order Model. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 16(7), 2633-2654. Available at: <https://doi.org/10.3390/jtaer16070145>

-
- Wang, O., Somogyi, S., & Charlebois, S. (2020). Food choice in the e-commerce era: a comparison between business-to-consumer (B2C), online-to-offline (O2O) and new retail. *British Food Journal*, 122(4), 1215-1237. Available at: <https://doi.org/10.1108/BFJ-09-2019-0682>
- Wichmann, J. R., Wiegand, N., & Reinartz, W. J. (2022). The platformization of brands. *Journal of Marketing*, 86(1), 109-131. Available at: <https://doi.org/10.1177/00222429211054073>
- Wymbs, C. (2011). Digital marketing: The time for a new “academic major” has arrived. *Journal of Marketing Education*, 33(1), 93-106. Available at: <https://doi.org/10.1177/0273475310392544>
- Yoon, H. S., & Occena, L. G. (2015). Influencing factors of trust in consumer-to-consumer electronic commerce with gender and age. *International journal of information management*, 35(3), 352-363. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2015.02.003>
- Ziółkowska, M. J. (2021). Digital Transformation and Marketing Activities in Small and Medium-Sized Enterprises. *Sustainability*, 13(5), 2512. Available at: <https://doi.org/10.3390/su13052512>