



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO PIAUÍ
CAMPUS OEIRAS. CURSO BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

JOSÉ MIGUEL MENEZES DA SILVA

**A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL E A PERSONALIZAÇÃO DA EXPERIÊNCIA
DO CLIENTE NO E-COMMERCE: UM ESTUDO MARKETPLACE**

OEIRAS

2026

JOSÉ MIGUEL MENEZES DA SILVA

A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL E A PERSONALIZAÇÃO DA EXPERIÊNCIA
DO CLIENTE NO E-COMMERCE: UM ESTUDO SOBRE MARKETPLACE.

Pesquisa apresentada como exigência para
aprovação na disciplina trabalho de Conclusão
monografia de Curso do Curso de Bacharelado em
administração do Instituto Federal de Educação,
Ciência e Tecnologia do Piauí, Campus Oeiras.

Orientadora: Prof. Esp. Josineide da Silva Martins.

OEIRAS

2026

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) de acordo com ISBD

Silva, José Meneses da Silva

S586t A transformação digital e a personalização da experiência do cliente no e-commerce : um estudo sobre marketplace / José Meneses da Silva Silva. - 2026.
37 f.

Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí, Campus Oeiras, 2026.

Orientadora : Profa Esp. Josineide da Silva Martins.

1. Transformação digital. 2. E-commerce. 3. Markteplace. 4. Ppersonalização. I.Título.

CDD - 658

Elaborado por Denizete Lima de Mesquita CRB 3/1079

JOSÉ MIGUEL MENEZES DA SILVA

A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL E A PERSONALIZAÇÃO DA EXPERIÊNCIA
DO CLIENTE NO E-COMMERCE: UM ESTUDO SOBRE MARKETPLACE.

Trabalho de pesquisa apresentado como exigência
para aprovação do Curso de Bacharelado em
administração do Instituto Federal de Educação,
Ciência e Tecnologia do Piauí, Campus Oeiras.

Aprovada em: 19/06/2026.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Esp. Josineide da Silva Martins (Orientadora)
Instituto Federal do Piauí (IFPI)

Prof. Me. Marcos Diego
Instituto Federal do Piauí (IFPI)

Profa. Ma. Liliane Moreira Bezerra
Instituto Federal do Piauí (IFPI)

Dedico este trabalho aos meus pais,
amigos e mestres.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos os professores e servidores do Instituto Federal do Piauí (IFPI), Campus Oeiras, que, direta ou indiretamente, contribuíram de forma significativa para a construção do meu conhecimento e para a realização deste trabalho.

Agradeço, também, à minha família, pelo apoio incondicional, incentivo constante e compreensão ao longo de toda a minha trajetória acadêmica, fatores essenciais para que eu chegasse até aqui.

Por fim, agradeço a Deus, fonte de força, sabedoria e perseverança, por me sustentar nos momentos mais desafiadores e me permitir concluir esta etapa tão importante da minha vida.

RESUMO

A transformação digital tem levado a mudanças significativas na forma como as empresas se relacionam com seus clientes, principalmente no contexto do *e-commerce* e *marktplaces*. Nesse cenário, tecnologias como inteligência artificial, *big data*, *chatbots* e pagamentos digitais são utilizados para personalizar a experiência do consumidor, melhorando a eficiência operacional e fortalecendo a parte competitiva das organizações. Esta pesquisa teve como objetivo geral analisar de que maneira a transformação digital influencia a experiência do consumidor no mercado digital, podendo entender os principais pontos que impactam na satisfação e comportamento dos clientes. A pesquisa se caracteriza-se como bibliográfica, de natureza qualitativa, com objetivo exploratório e descritivo, fazendo de artigos científicos e documentos publicados em bases como Google Acadêmico, SciELO e Periódicos Capes. Os resultados evidenciam que a transformação digital não é somente o uso de novas tecnologias, mas um processo estratégico que molda o modelo de negócios e maneira que empresas se relacionam com seus clientes. A utilização de novas tecnologias contribui para experiência de compra mais rápidas e seguras e personalizadas, o que influencia diretamente no comportamento dos consumidores, e maneira que eles consomem, que passou a valorizar características como conveniência, acessibilidade, confiança e praticidade. Plataformas de *marktplaces* se caracterizam como importantes intermediários do comércio digital, ampliando ofertas de produtos e facilitando a avaliação do cliente. Conclui-se que a transformação digital é uma importante ferramenta que influencia o comportamento do cliente no e-commerce, tornando a personalização um forte diferencial competitivo para empresas no ambiente digital.

Palavras-chave: transformação digital; e-commerce; marktplace; experiência do cliente; personalização.

ABSTRACT

Digital transformation has led to significant changes in the way companies interact with their customers, especially in the context of e-commerce and marketplaces. In this scenario, technologies such as Artificial Intelligence (AI), Big Data, chatbots, and digital payment systems are used to personalize the consumer experience, improve operational efficiency, and strengthen organizational competitiveness. This research aimed to analyze how digital transformation influences the consumer experience in the digital market, identifying the main factors that affect customer satisfaction and behavior. The research is characterized as a bibliographic study of a qualitative nature, with exploratory and descriptive objectives, based on scientific articles and documents published in databases such as Google Scholar, SciELO, and the CAPES Journal Portal. The results show that digital transformation is not merely the adoption of new technologies, but a strategic process that shapes business models and the way companies interact with their customers. The use of digital technologies contributes to faster, safer, and more personalized shopping experiences, directly influencing consumer behavior and the way people consume, increasingly valuing convenience, accessibility, trust, and practicality. Marketplace platforms play an important role as intermediaries in digital commerce, expanding product offerings and facilitating customer evaluation and comparison. It is concluded that digital transformation is an important factor influencing customer behavior in e-commerce, making personalization a strong competitive advantage for companies operating in the digital environment.

Keywords: digital transformation; e-commerce; Marketplace; customer experience; personalization.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Tipos de e-commerce.....	14
Quadro 2 - Síntese dos autores, objetivos e métodos dos estudos.....	23
Quadro 3 – Tecnologias do e-commerce.....	25
Gráfico 1 - Preferências dos consumidores	28

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

B2B	Business to Business
B2C	Business to Consumer
B2E	Business to Employee
B2G	Business to Government
C2B	Consumer to Business
C2C	Consumer to Consumer
IA	Inteligência Artificial
SciELO	Scientific Electronic Library Online
TI	Tecnologia da Informação

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	9
2	JUSTIFICATIVA.....	10
3	OBJETIVOS.....	11
3.1	OBJETIVO GERAL.....	11
3.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	11
4	REFERENCIAL TEÓRICO	12
4.1	TRANSFORMAÇÃO DIGITAL	12
4.2	<i>E-COMMERCE</i> (COMERCIO ELETRÔNICO).....	13
4.3	FERRAMENTAS E TECNOLOGIAS QUE IMPULSIONAM O E-COMMERCE.....	16
4.4	<i>MARKETPLACE</i>	17
4.5	DESAFIOS ORGANIZACIONAIS.....	18
5	METODOLOGIA.....	20
5.1	MODALIDADE DE PESQUISA.....	20
5.2	INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	21
6	ANALISE E DISCURSÃO DE DADOS.....	22
6.1	ESTUDOS APRESENTADOS.....	22
6.2	TECNOLOGIAS QUE APRIMORAM A EXPERIÊNCIA DO CONSUMIDOR...	24
6.3	MUDANÇAS NO COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR NA ERA DIGITAL	27
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	30
	REFERÊNCIAS.....	32

1 INTRODUÇÃO

Na contemporaneidade a transformação digital vem se tornando um dos principais agentes de transformação no ambiente empresarial. Com o avanço das tecnologias digitais, o e-commerce surgiu como um dos setores mais impactados por esse processo, especialmente no *marketplace*. Assim as empresas têm buscado utilizar ferramentas digitais para melhorar essa a experiência do cliente.

O uso de tecnologias digitais, como a inteligência artificial e a *big data*, aliado à integração *omnichannel*¹, tem transformado significativamente a forma como os clientes interagem, realizam compras e vivenciam as marcas no ambiente online. Essas tecnologias permitem maior personalização, agilidade no atendimento e integração dos diferentes canais de contato, contribuindo para experiências mais eficientes e alinhadas às expectativas dos consumidores (ZEIDAN, 2023).

De acordo com Weiss (2019), vivemos em uma sociedade sensoriada, marcada pela presença diária de tecnologia que coletam, processam e interpretam informações e dados a todo momento. Essa dinâmica reflete sobre uma sociedade em que o indivíduo é parte ativa do processo digital, possibilitando às empresas a construir relações cada vez mais personalizadas e eficientes.

Nesse cenário, a coleta e análise dados deixam de ser apenas consequência do avanço tecnológico e passam a ser um recurso estratégico para as organizações. Dessa forma, as plataformas digitais fazem uso dessas informações para compreender o comportamento dos consumidores e oferecer uma experiência mais personalizada.

Sousa (2023) destaca que o uso prolongado de tecnologias permite que as plataformas colem, processem e interpretem os dados dos consumidores, possibilitando ações personalizadas em grande escala sem perder eficiência. Assim pode-se entender que a personalização não é apenas um diferencial competitivo, mas também o próprio modelo de funcionamento dos *marketplace*, que influencia diretamente na experiência do cliente.

Assim, a transformação não é apresentada apenas como um processo tecnológico, mas como um fator estratégico essencial que redefine a forma como as

¹ *Omnichannel* é uma estratégia em que todos os canais de uma empresa funcionam de forma integrada.

empresas se relacionam com seus clientes, buscando o alinhamento na automação, personalização e valor percebido.

Nesse contexto, o problema que orienta o desenvolvimento desse estudo é: de que forma as inovações digitais alteram o comportamento e as expectativas dos consumidores no e-commerce? Buscando compreender como avanços tecnológicos têm influenciado as decisões de compra, as preferências e as exigências dos consumidores no ambiente digital.

2 JUSTIFICATIVA

Ao compreender e analisar esses fatores, a empresa torna-se capaz de antecipar necessidades específicas dos consumidores e recomendar produtos mais relevantes de acordo com seu comportamento e histórico de interação, o que contribui para uma comunicação mais assertiva, maior eficiência no relacionamento e uma experiência de compra mais alinhada às expectativas do cliente. Assim, entender como a transformação digital impacta na experiência do consumidor é necessário para que as empresas possam melhorar e aperfeiçoar suas estratégias, melhorando sua eficiência e se mantendo no mercado em constante evolução (Santos, et al,2023).

A escolha desse tema se justifica por ser uma das principais mudanças culturais no mundo atual, a transformação digital. O crescimento do *e-commerce* gera o interesse de analisar e entender de que maneira este mundo digital influencia na experiência, no comportamento e nas decisões do consumidor. Desta forma esta pesquisa tem relevância prática de ajudar gestores do mercado digital a entenderem os efeitos da transformação digital sobre o comportamento e satisfação do cliente.

Paul (2024) destaca como a transformação digital deve ser analisada sob uma perspectiva multimilenar, demonstrando como as tecnologias moldam os modelos tradicionais de interação com os clientes. Ao se aprofundar nesses elementos no contexto do *marketplaces*, este estudo contribui para ampliar a base teórica existente, fortalecendo o entendimento acadêmico sobre a relação entre a evolução tecnológica e o comportamento do consumidor.

3 OBJETIVOS

Este capítulo tem como finalidade apresentar os objetivos que orientam o desenvolvimento do trabalho, nesse contexto são apresentados o objetivo geral, que fala sobre a finalidade central do trabalho, e os objetivos específicos, que detalham as ações necessárias para alcançar o objetivo geral da pesquisa.

3.1 OBJETIVO GERAL

Analisar como o avanço da transformação digital influencia a experiência do consumidor no mercado digital, identificando os principais fatores que impactam a satisfação e o comportamento do público.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Compreender o conceito de transformação digital e sua influência no *e-commerce*.
2. Identificar as principais tecnologias digitais utilizadas por empresas que atuam no mercado digital para aprimorar a experiência do consumidor.
3. Analisar as mudanças no comportamento dos consumidores decorrentes do crescimento e consolidação da transformação digital.

4 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo apresenta os principais conceitos relacionados à transformação digital e a personalização da experiência do cliente, buscando oferecer embasamento teórico sobre a pesquisa. Assim, busca-se compreender como esse processo transforma o e-commerce e fortalece a relação entre marcas e consumidores.

4.1 TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

Segundo Rogers (2017), a transformação digital não é somente à adoção de novas tecnologias, mas também a reformulação da lógica de funcionamento das organizações na era digital. Este processo exige mudança profunda na qual as empresas devem repensar como dar valor e como se relacionam com os clientes, e como moldar seu modelo de negócio em uma era cada vez mais dinâmica e orientada por dados.

Albertin e Albertin (2021), falam sobre como a transformação digital pode ser entendida como a aplicação da inovação digital para que as empresas e a sociedade gerem valor fazendo algo novo ou inovador, ou seja, não se trata somente da utilização da tecnologia, mas da reconfiguração estratégica com visão de melhoria e geração de valor.

Na visão de Rezende, Kungler e Larieira (2017), a transformação digital depende principalmente da atuação de bons líderes com capacidade de orientar e comandar a organização em todo o processo de adaptação. A digitalização não avança somente com investimento em equipamento e tecnologia, mas sim tendo bons líderes que compreendam como fazer uso da tecnologia e qual sua função estratégica, conseguindo integrá-las ao objetivo do negócio.

De acordo com Martins (2024), a transformação digital impacta diretamente a evolução do *e-commerce* ao inserir tecnologias que ampliam a eficiência operacional e fortalecem o desempenho comercial nas plataformas digitais. Tecnologias como inteligência artificial, análise avançada de dados, automação e sistemas inteligentes de recomendação tem permitido que empresas interpretem melhor o comportamento do consumidor, o que permite oferecer uma experiência de compras mais rápidas, personalizadas e interativas.

Com base nas considerações de Frazão (2017), é reforçado como as plataformas remodelam mercados ao gerar melhores interações, ampliando o alcance das organizações e permitindo novas formas de intermediação entre clientes, produtos e serviços. Esse controle de dados e a forma como as interações digitais acontecem, essa situação muda a autonomia dos consumidores e acaba gerando dependências sistemáticas além da adoção de tecnologias, influenciando na dinâmica competitiva, nas formas de consumo e nas práticas comerciais no ecossistema digital.

Dessa forma a transformação digital não apenas introduz novas tecnologias no mercado como também redefine a lógica competitiva do mercado, influenciando diretamente em modelos de relacionamento e na dinâmica de mercado. Assim a transformação digital deve ser entendida como um processo estratégico e sistêmico, que exige mudanças organizacionais, culturais e gerencial, seu impacto nos modelos de negócio evidencia que o processo depende da capacidade das organizações de utilizar a inovação

4.2 E-COMMERCE (COMÉRCIO ELETRÔNICO)

Segundo Silva (2023), o *e-commerce* é um processo de compra e venda de produtos ou serviços que ocorrem por meio do apoio de tecnologias de informação como as redes sociais. Este modelo não envolve somente a negociação em si, mas também a divulgação de produtos, meios de pagamentos eletrônicos e logística de entrega, integrada à plataforma online.

Julião (2024) contextualiza sobre a evolução do *e-commerce* no Brasil entre os anos 2000 e 2022 como um processo marcado por diversos avanços tecnológicos e certas mudanças no comportamento do consumidor, que moldaram a forma de comprar e vender no ambiente digital. De acordo com a análise, o comércio eletrônico se iniciou com lojas virtuais e catálogos online, com foco na conveniência e ampliação do alcance de vendas das empresas.

Conforme Ferreira (2023), aborda sobre como as redes sociais se tornaram componentes estratégicos essenciais para o crescimento do *e-commerce*, já que reformulou a forma das empresas interagirem e se comunicavam com os consumidores no ambiente digital. Ademais, a integração das redes sociais possibilitou a ampliação da visibilidade das organizações, fortalecendo sua presença e criando um

relacionamento mais próximo com o cliente, o que reflete diretamente no crescimento de vendas online.

O *e-commerce* é subdividido em diferentes tipos com diferentes formas de interação, a tabela abaixo apresenta esses tipos de acordo com Mendonça (2016):

Quadro 1 – Tipos de *e-commerce*

<i>Business to business - (B2B)</i>	Trata-se de uma relação estabelecida entre duas empresas, esse tipo de interação é feito em grande parte, por meio de redes privadas, que garantem maior segurança, controle e eficiência nos processos comerciais.	Mendonça (2026)
<i>Business to Consumer - (B2C)</i>	Se baseia na comercialização direta entre produtos e serviços das empresas ao cliente final, assim grandes lojas digitais utilizam plataformas digitais para oferecer seus produtos ao público.	
<i>Business to Employee - (B2E)</i>	Nesse modelo a própria empresa desenvolve plataformas internas, como intranets, para disponibilizar produtos a seus colaboradores em preços ou condições diferentes, permitindo a oferta de bens e serviços a um custo reduzido.	
<i>Business to Government - (B2G)</i>	Modelo no qual as empresas comercializam diretamente com órgãos do governo, geralmente por meio de plataformas digitais próprias que regulamentam e formalizam esse tipo de transação.	
<i>Consumer to Business - (C2B)</i>	O consumidor assume o papel de ofertante, disponibilizando produtos ou serviços para as empresas. Esse modelo se destaca em sites de <i>freelancers</i> .	
<i>Consumer to Consumer - (C2C)</i>	Neste modelo as transações são feitas diretamente entre consumidores, com um suporte de uma plataforma digital atuando como intermediário, facilitando o encontro entre ofertas de compradores.	

Fonte: Elaborado pelo próprio autor (2026)

No contexto dos modelos de *e-commerce*, MELO (2025) faz em sua análise concentrada no modelo B2C, demonstrando como fatores operacionais, têm influência direta na decisão de compra do consumidor. O artigo fala como os aspectos como prazo de entrega, custo de frete, logística confiável e eficiência na distribuição são

fatores determinantes na criação de valor e para concretização das compras no comércio eletrônico B2C.

Eckert et al. (2017) perceberam que a decisão de compra do cliente está associada diretamente ao seu nível de confiança no ambiente digital, três fatores são centrais na construção dessa confiança: privacidade, segurança e qualidade das informações. Segundo os autores, a proteção dos dados, a segurança das transações e a oferta de informações claras e confiáveis diminuem a percepção de risco, aumentando a confiança no ambiente digital.

O estudo de Feitosa e Garcia (2016) demonstra que avaliações, comentários e notas dadas por usuários funcionam como um mecanismo para a redução de incertezas, principalmente no mercado digital onde não há contato físico entre o comprador e o vendedor. Assim destaca como a reputação construída com o passar do tempo, influência na credibilidade do vendedor, impactando diretamente na disposição do cliente em realizar a compra.

Com base na análise desenvolvida por Costa Santos (2022) evidencia-se que o pós-venda assume um papel estratégico no contexto do *marketplace*. O estudo mostra que o atendimento não termina no momento da compra, sendo fortalecida pelo suporte, comunicação e resolução de problemas, destacando como falhas recorrentes como respostas lentas, falta de padronização, e a falta de adaptação dos vendedores a plataformas, são fatores que comprometem a experiência do cliente.

O surgimento do *e-commerce* provocou grandes mudanças no comportamento do consumidor, especialmente na busca por informações, comparação de produtos e tomada de decisão de compra. Pinheiro (2022) discute sobre o avanço das plataformas digitais entre 2010 e 2020, e sua contribuição para novos hábitos de consumo, caracterizados pela maior praticidade, acesso facilitado à informação e influência das interações online, tornando o ambiente digital um elemento central na experiência de consumo.

De forma geral, o *e-commerce* pode ser entendido como um ambiente complexo que integra tecnologia, logística e relacionamento com os clientes, assim apesar dos avanços tecnológicos e da ampliação do alcance das empresas, fatores como segurança, confiança, eficiência e qualidade pós-venda são determinantes para o sucesso das operações digitais. Os resultados do comércio eletrônico dependem da

capacidade das organizações em alinhar a inovação tecnológica às expectativas e experiência do consumidor no ambiente digital.

4.3 FERRAMENTAS E TECNOLOGIAS QUE IMPULSIONAM O E-COMMERCE

Oliveira e Mantovani (2025), falam sobre como as tecnologias de recordação têm um papel muito importante no desempenho do e-commerce, evidenciando a inteligência artificial, uma vez que as Inteligências artificiais (IAs) tem capacidade de analisar padrões de comportamento, preferências de cada um e o histórico de navegação o que gera uma melhor personalização de sugestões. Dessa forma a inteligência artificial se torna uma ferramenta indispensável para melhorar a experiência do consumidor, reduzindo sua incerteza de compras e elevando o desempenho comercial, tornando-se hoje uma das principais ferramentas influentes no mercado digital atual.

Segundo Borges, Oliveira e Jesus (2021), ferramentas como *big data* e inteligência artificial são elementos centrais no avanço do marketing e influenciam diretamente a personalização no e-commerce. Os autores falam como a *big data* permite a coleta, inclusão e análise de uma grande quantidade de dados de informações sobre o comportamento do consumidor, permitindo que as empresas possam estudar e identificar padrões, prever necessidades e fazer interações mais relevantes.

A ferramenta *big data* é um importante instrumento para a exploração, análise e interpretação de grandes volumes de dados gerados por dispositivos inteligentes. De acordo com Marcellino e Luche (2020), a *big data* possibilita às organizações transformar dados brutos em informações relevantes para o processo decisório, ampliando a capacidade analítica e estratégica das empresas.

De acordo com Calafate (2024) um conjunto de ferramentas que melhoram a capacidade das empresas de oferecer melhores experiências aos clientes de maneira mais fluida, adequada e personalizada. A autora fala sobre como ferramentas como os *chatbots* inteligentes e assistentes virtuais impulsionados por IA, otimizam o atendimento permitindo interações mais rápidas, contextualizadas e disponíveis, reduzindo obstáculos no processo de compra.

Regazzo, Stelitano e Cataldo (2022) apontam que os pagamentos digitais são ferramentas que assumem um papel central na evolução do e-commerce, ao criar uma infraestrutura que facilita transações rápidas e seguras. Esse ecossistema vai além do simples pagamento, ela envolve plataformas digitais e compatibilidade entre sistemas. Ferramentas como carteiras digitais fortalecem a expansão do mercado digital e a confiança do consumidor, contribuindo para uma experiência de compra mais tranquila.

Observa-se que as ferramentas e tecnologias que impulsionam o *e-commerce* vão além de simples recursos operacionais, entende-se como elementos estratégicos fundamentais para a competitividade no ambiente digital. Embora tais tecnologias contribuam significativamente no desempenho, seu uso eficaz depende de uma utilização estratégica e integrada, alinhada aos objetivos e às expectativas dos consumidores, reforçando o papel da transformação digital como um processo contínuo e não apenas tecnológico.

4.4 MARKETPLACE

O *Marketplace* pode ser compreendido como um modelo de negócio que reúne diversas lojas em uma única plataforma, integrando etapas como navegação, carrinho, pagamento e entrega. Diferente de outros modelos, essa forma se caracteriza pelo conceito de *one-stop-shop*², o que significa que toda a jornada de compra acontece dentro do mesmo ambiente virtual (Silva, 2018).

No campo do *marketplace*, Martins e Zilber (2018) destacam como esse mercado se caracteriza pela atuação como intermediários digitais, conectando compradores e vendedores em uma mesma plataforma, assim reduzindo custos de transação. A inovação se apresenta tanto na adoção das tecnologias como na forma de estruturar o processo, serviços e de todos que fazem uso da plataforma.

Martins, Silva e Junior (2024) analisam como esse modelo se destaca como grande intermediário entre fornecedores internacionais e consumidores nacionais, ampliando o acesso a produtos importados ao reduzir barreiras, permitindo que consumidores tenham facilidade em fazer compras. Essa plataforma impacta o

² One-stop-shop é quando se encontra vários produtos e serviços em um único lugar.

mercado digital, uma vez que concentra diversos vendedores em um mesmo ambiente, permitindo a comparação de preços, avaliações e condições de entrega.

No estudo de Lima (2024) é demonstrado que o *marketplace* adotado pelo Magazine Luiza permite a expansão da variedade de produtos sem a necessidade de ampliar o próprio estoque, o que contribui na redução dos custos operacionais e para uma melhoria dos indicadores financeiros. É analisado que a flexibilidade do modelo e a eficiência na gestão são determinantes no equilíbrio financeiro, e reforça o *marketplace* como uma estratégia capaz de sustentar o crescimento e a competitividade.

Diante das abordagens apresentadas, percebe-se que o *Marketplace* vai além de uma simples inovação tecnológica, mas uma estratégia organizacional que molda as dinâmicas do comércio digital. O sucesso do *Marketplace* não está apenas ligado à agregação de múltiplos vendedores, mas na capacidade estratégica de coordenar interesses diversos, garantir experiências positivas e sustentar a competitividade em um ambiente digital cada vez mais dinâmico e concentrado.

4.5 DESAFIOS ORGANIZACIONAIS

Os desafios enfrentados pelas organizações devido a transformação digital envolvem a necessidade de adaptar as estruturas internas e as práticas de gestão, exigindo mudanças culturais, requalificação dos colaboradores e a adoção estratégica de novas tecnologias, Júnior, Brodbeck e Costa (2012) explicam que um dos desafios principais organizacionais está no alinhamento estratégico entre os negócios e a tecnologia da informação, principalmente quando este alinhamento tem influência crítica com o desenvolvimento de produtos. A falta de conexão entre a área estratégica e tecnológica pode prejudicar a capacidade da organização de usar recursos da TI como uma vantagem competitiva, gerando um desalinhamento que pode afetar prazo, qualidade e inovação.

Já Fernandes e Diirr (2025) abordam como a falta de articulação entre as áreas de TI e de negócios comprometem o alcance estratégico e iniciativas digitais. Isso é gerado por estruturas pouco colaborativas, por onde decisões são definidas de forma fragmentada. Também ressaltando como empresas marcadas por uma fraca

comunicação e um desalinhamento de objetivos dificultam a implementação da transformação digital.

De acordo com Nazareth (2023), é explanado que um dos principais desafios nas organizações na transformação digital está na capacitação contínua de profissionais e a estabilização de uma cultura dentro das organizações mais favoráveis à inovação. A utilização de tecnologia digital só produz bons resultados, quando recebe um bom investimento no desenvolvimento de competências técnicas e contemporâneas, com capacidade de preparar os servidores para um novo modelo de trabalho baseado em dados e automação.

Já Rodrigues, Moraes e Mesquita (2023) falam sobre como a digitalização exige uma profunda reconfiguração das competências gerenciais, explicando que um líder atual deve facilitar a introdução de inovações, promovendo aprendizagem contínua e sendo líder em cenários de incerteza ampliada. A liderança digital não envolve somente o domínio sobre as ferramentas tecnológicas, mas é importante principalmente a capacidade de conduzir a equipe em momentos com alto fluxo de informações, novas demandas de colaboradores e sobre constantes mudanças nos modelos de negócios.

Sendo assim, os desafios não se limitam somente no uso das tecnologias, mas também na necessidade de líderes competentes e capazes de alinhar a cultura, estratégias e práticas digitais, garantindo a aplicação das transformações da melhor forma possível, integrada ao e-commerce e as demais áreas da organização. As dificuldades enfrentadas pela liderança digital, que são associadas a integração entre as pessoas, processos e tecnologia em ambiente caracterizado por rápidas transformações. A liderança digital deve ter competências voltadas a gestão de inovações, tomada de decisões baseada em dados e uma cultura organizacional mais flexível e colaborativa.

Os desafios organizacionais associados à transformação digital vão além da simples adoção de tecnologia, mas como um processo complexo que envolve o alinhamento estratégico, reconfiguração estrutural e desenvolvimento humano. Sendo assim, a superação desses desafios depende do melhoramento na administração, do investimento contínuo em capacitação e da consolidação de práticas de liderança capazes de promover a inovação e sustentar a competitividade organizacional.

5 METODOLOGIA

Este capítulo aborda os processos metodológicos adotados para a realização da pesquisa, descrevendo o tipo de estudo, os critérios utilizados na coleta de dados e as técnicas utilizadas para a pesquisa. A apresentação deste capítulo tem como objetivo proporcionar transparência ao processo de pesquisa e demonstrar sua coerência sobre os objetivos propostos.

5.1 MODALIDADE DE PESQUISA

Esta pesquisa se caracteriza como um levantamento bibliográfico, de natureza qualitativa, com objetivos exploratórios e descritivos. Este levantamento bibliográfico foi feito com o objetivo de identificar e analisar produções científicas relacionadas ao tema da transformação digital, personalização da experiência do cliente, dentro do *marketplace*, possibilitando a construção de um referencial teórico consistente.

A pesquisa bibliográfica, consiste no levantamento e na análise de materiais já publicados, como livros e artigos científicos que abordam o tema investigado, se propondo a examinar diferentes posições teóricas sobre um determinado tema. Tem como uma de suas vantagens a possibilidade abranger uma ampla gama de fenômenos, que permite buscar dados mais dispersos para o estudo (GIL, 2002).

A pesquisa qualitativa busca a compreensão aprofundada dos fenômenos sociais, priorizando significados, percepções e contextos ao invés de mensuração estatística. A definição de amostragem em pesquisas qualitativas não se baseia em critérios numéricos, mas na relevância e na diversidade das informações obtidas, sendo orientada pelo princípio de saturação teórica (MINAYO, 2017).

A pesquisas de objetivos exploratórios busca criar maior familiaridade com a parte investigativa, possibilitando a ampliação do conhecimento acerca do tema e contribuindo para melhor delimitação do problema de pesquisa. Esse tipo de abordagem tem um planejamento flexível, permitindo a identificação de diferentes interpretações sobre o objetivo do estudo. A pesquisa exploratória favorece a construção de bases teóricas e analíticas que subsidiam investigações futuras mais estruturadas (OLIVEIRA, 2011).

5.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados foi feita por meio de um levantamento bibliográfico em base de dados científicos, tais como o Google Acadêmico, SciELO, Periódicos da CAPES e em revistas que falam sobre o tema. Foram selecionados temas artigos científicos que abordam temas como transformação digital, *e-commerce*, tecnologias digitais e estratégias organizacionais.

A busca dos materiais foi feita através de combinações de palavras-chave, em português e inglês, com o objetivo de ampliar o alcance da pesquisa, palavras-chaves como: transformação digital, e-commerce, personalização de experiência do cliente, *marketing* e tecnologia da informação e influência do *marketplace*.

Para refinar e ampliar a busca dos estudos, foram utilizados os operadores booleanos *AND*, *OR* e *NOT*. O operador *AND* foi utilizado para combinar diferentes descritores, restringindo os resultados aos trabalhos que abordssem ao mesmo tempo os temas de interesse, como transformação digital *AND* e-commerce, Marketplace *AND* experiência do cliente.

O operador *OR* foi utilizado para incluir sinônimo e termos relacionados, para ampliar o alcance da pesquisa, como e-commerce *OR* comércio eletrônico. Já o operador *NOT* foi utilizado para excluir resultados que não apresentam relação direta com o objetivo da pesquisa, contribuindo para maior precisão na seleção dos estudos.

Os trabalhos selecionados tiveram seu conteúdo analisado, permitindo a identificação dos conceitos principais, teorias e contribuições relevantes para a pesquisa. A análise buscou separar os achados em tópicos, de modo de organizar cada ponto da pesquisa, sustentando a discussão teórica e respondendo o problema de pesquisa.

A pesquisa priorizou artigos publicados entre 2019 e 2025, buscando abordagens mais recentes sobre o tema, entretanto artigos fora desse recorte podem ser incluídos por sua relevância teórica e contribuição para compreensão e delimitação do objetivo da pesquisa. Os critérios de exclusão estabelecidos foram artigos duplicados, estudos distantes do período delimitado, publicações que não abordam diretamente o tema central e trabalhos com abordagem divergentes do escopo da pesquisa.

Compuseram a amostra final 7 estudos principais, eles foram selecionados após um processo de análise, onde foram excluídos os trabalhos de registros duplicados, permanecendo uma base para a leitura de títulos e resumos. Após essa etapa foram excluídos aqueles que não atenderam aos critérios de inclusão. Após a análise completa, foram excluídos os que não respondiam o objetivo da pesquisa, assim permanecendo na amostragem final 7 artigos científicos.

Embora a amostra final tenha sido composta por apenas 7 artigos, essa quantidade mostrou-se suficiente para atender os objetivos da pesquisa. Dessa forma, apitou-se pela qualidade e importância dos estudos selecionados, em vez de ampliar a amostra com trabalhos de menor aderência ao tema.

O método de análise adotado para esta pesquisa foi uma análise temática, inserido no campo da abordagem qualitativa. Método que consiste na identificação, organização e interpretação de temas recorrentes e presentes no material analisado, permitindo compreender padrões de sentido e significados compartilhados entre os estudos selecionados (SOUZA, 2019).

6 ANÁLISE E DISCURSÃO DOS DADOS

Esta seção tem como objetivo analisar e discutir os dados obtidos na pesquisa realizada. A parti da revisão dos dados, foram identificadas as principais tecnologias, estratégias e tendências que vêm influenciando o comportamento dos consumidores e a forma como as empresas conduzem suas ações no ambiente digital.

Os dados serão discutidos de acordo com os autores estudados, estabelecendo relação entre os achados da pesquisa e os conceitos apresentados no referencial teórico, permitindo um entendimento mais profundo sobre o papel da transformação digital na personalização da experiência do consumidor.

6.1 ESTUDOS APRESENTADOS

O quadro a seguir apresenta uma síntese das pesquisas analisadas, destacando os autores, os títulos dos trabalhos, os métodos empregados e os objetivos propostos em cada estudo.

Quadro 2 - Síntese dos autores, objetivos e métodos dos estudos

Auto/ano	Título	Método	objetivo
Marcellino e Luche (2020)	Implementação de ferramenta <i>big data</i> como instrumento de exploração de dados oriundos de dispositivos inteligentes.	Pesquisa aplicada, de caráter experimental e tecnológico, baseada na implementação e avaliação de uma ferramenta <i>Big Data</i> para exploração de dados	Implementar uma ferramenta <i>Big Data</i> para explorar dados oriundos de dispositivos inteligentes, permitindo o armazenamento, processamento e análise de grandes volumes de informações geradas por esses dispositivos.
Borges, Oliveira e Jesus (2021)	A influência das ferramentas big data e inteligência artificial no marketing 4.0	Pesquisa bibliográfica, de natureza qualitativa, realizada por meio de revisão da literatura.	Analisar a influência das ferramentas Big Data e Inteligência Artificial no Marketing 4.0.
Ragazzo, Stelitano e Cataldo (2022)	Pagamentos digitais: a infraestrutura por trás do fenômeno que transformou o setor (<i>Digital Payments: The Infrastructure Behind the Phenomenon</i>).	Pesquisa bibliográfica de abordagem qualitativa, de caráter exploratório e descritivo	Analisar a infraestrutura que sustenta os pagamentos digitais, discutindo sua evolução, funcionamento, agentes envolvidos e os impactos da transformação digital sobre o sistema de pagamentos, a concorrência e a inovação no setor financeiro.
Julião (2022)	MARKETPLACES: Uma análise do sistema de avaliação de empresas que atuam no Brasil	Pesquisa qualitativa, de caráter descritivo, baseada na análise dos sistemas de avaliação e das interações dos consumidores em quatro <i>marketplaces</i> brasileiros	Analisar o sistema de avaliação das empresas que atuam em <i>marketplaces</i> no Brasil e sua influência na confiança do consumidor.
Calafate (2024)	O impacto das novas tecnologias na experiência do consumidor.	pesquisa bibliográfica, de abordagem qualitativa, com caráter exploratório e descritivo	Analisar o impacto das novas tecnologias na experiência do consumidor, identificando como ferramentas digitais, como <i>chatbots</i> , <i>big data</i> , realidade virtual e realidade aumentada, influenciam a interação entre empresas e consumidores

Alencar, Bliacheriene e Araújo (2024)	Um modelo de e- <i>marketplace</i> para compras públicas eficazes com o uso de inteligência artificial generativa.	Pesquisa qualitativa comparativa, com revisão bibliográfica e análise documental de práticas nacionais e internacionais de compras públicas digitais.	Analisar a viabilidade da implementação de um e- <i>marketplace</i> com inteligência artificial generativa para tornar as compras públicas mais eficientes e eficazes.
Oliveira e Mantovani (2025)	O impacto do tipo de recomendação e do quadro da recomendação nas atitudes do consumidor e intenções de compra	A pesquisa caracteriza-se como quantitativa, de natureza experimental	Analisar o impacto do tipo de recomendado e do enquadramento da recomendação sobre as atitudes dos consumidores e suas intenções de compra

Fonte: Elaborado pelo próprio autor (2026)

Observa-se que os objetivos das pesquisas convergem para a análise de ferramentas como inteligência artificial, *Big Data*, *marketplaces* e pagamentos digitais, destacando sua influência na experiência de compra e na personalização dos serviços. Dessa forma, os estudos reforçam que as inovações digitais desempenham um papel fundamental na transformação do e-commerce e na evolução das expectativas do consumidor.

6.2 TECNOLOGIAS QUE APRIMORAM A EXPERIÊNCIA DO CONSUMIDOR

A análise dos dados permitiu compreender como a transformação digital tem influenciado diretamente a personalização da experiência do cliente no e-commerce, especialmente nos *marketplaces*. Observou-se que as empresas vêm adotando diferentes ferramentas tecnológicas com o objetivo de oferecer experiências mais rápidas, personalizadas e eficientes aos consumidores, fortalecendo a competitividade no ambiente digital.

Assim, o quadro a seguir apresenta algumas tecnologias, e descreve suas características e aplicações práticas conforme os autores analisados:

Quadro 3 – Tecnologias do e-commerce

Tecnologia/Ferramenta	Descrição	Aplicação na prática	Autor(es)
Inteligência Artificial (IA)	Tecnologia capaz de analisar padrões de comportamento, preferências e histórico de navegação dos consumidores	Personalização de recomendações de produtos, automação de atendimento e melhoria da experiência do cliente no e-commerce	Oliveira e Mantovani (2025)
<i>Big Data</i>	Ferramenta voltada para coleta, armazenamento e análise de grandes volumes de dados sobre consumidores e mercado.	Identificação de padrões de consumo, previsão de necessidades e criação de campanhas personalizadas de marketing digital.	Borges, Oliveira e Jesus (2021)
<i>Big Data</i> aplicado à gestão	Instrumento que transforma dados brutos em informações relevantes para decisões estratégicas.	Análise de dados gerados por dispositivos inteligentes e apoio ao planejamento estratégico empresarial.	Marcellino e Luche (2020)
Pagamentos digitais	Infraestrutura tecnológica que facilita transações rápidas e seguras no ambiente virtual.	Uso de carteiras digitais, integração entre plataformas e maior segurança nas compras online.	Ragazzo, Stelitano e Cataldo (2022)
<i>Chatbots</i> inteligentes e assistentes virtuais	Ferramentas impulsionadas por IA que realizam interações automatizadas com consumidores.	Atendimento rápido, suporte 24 horas e respostas contextualizadas durante o processo de compra online.	Calafate (2024)
Sistemas de avaliações	Ferramentas que permitem aos consumidores avaliar produtos, serviços e vendedores	Fortalecimento da confiança, validação social e influência na decisão de compra dos clientes.	Julião (2022)

IA na automação de processos	Uso da inteligência artificial para otimizar etapas operacionais e estratégicas	Automação da análise de propostas, seleção de fornecedores e apoio na tomada de decisão, reduzindo custos e aumentando a agilidade das transações.	Alencar, Bliacheriene e Araújo (2024)
------------------------------	---	--	---------------------------------------

Fonte: Elaborado pelo próprio autor (2026)

Conforme os autores apresentados, as ferramentas e tecnologias do e-commerce desempenham funções estratégicas que vão além da operação técnica, contribuindo diretamente para a personalização, segurança, eficiência e competitividade das empresas no mercado digital.

As ferramentas baseadas em inteligência artificial permitem que as empresas entendam com melhor precisão as preferências e necessidades dos clientes, permitindo a possibilidade de uma melhor oferta estratégica de seus produtos e serviços. Já ferramentas como *chatbots* e pagamentos digitais ajudam a tornar a jornada de compra mais rápida e segura, característica cada vez mais valorizada pelos clientes.

Borges, Oliveira e Jesus (2021), destacam que a integração entre inteligência artificial e Big data no *Marketing 4.0* favorece a personalização, a otimização dos processos e a obtenção de vantagem competitiva, enquanto Oliveira e Mantovani (2025) demonstram como que recomendações personalizadas influenciam positivamente as atitudes dos consumidores. Assim, a IA contribui para tornar a experiência de compra mais satisfatória e individual.

O uso de dados em larga escala permite compreender o comportamento dos consumidores e antecipar suas necessidades. Marcellino e Luche (2020) ressaltam que o *Big Data* transforma grandes volumes de dados em informações estratégicas para as organizações, enquanto Borges, Oliveira e Jesus (2021) evidenciam sua importância na identificação de padrões de consumo e na construção de ações de *marketing* mais assertivas. Assim, o consumidor passa a receber ofertas e conteúdos mais compatíveis com seus interesses, tornando a interação com as plataformas digitais mais eficiente.

Calafate (2024) destaca que ferramentas como *chatbots* e assistentes virtuais proporcionam maior rapidez no atendimento e suporte contínuo, reduzindo o tempo de espera e facilitando a comunicação entre empresa e cliente. Da mesma forma, Ragazzo, Stelitano e Cataldo (2022) afirmam que a evolução dos pagamentos digitais tornou as transações mais rápidas, práticas e seguras, reduzindo obstáculos durante a finalização das compras e aumentando a confiança dos consumidores.

Ao reduzir barreiras durante a jornada de compra, essas tecnologias contribuem para uma experiência mais fluida e conveniente, atendendo às expectativas de consumidores cada vez mais exigentes quanto à rapidez, praticidade e confiabilidade dos serviços oferecidos pelas plataformas de *e-commerce*.

O sistema de avaliações, por sua vez, contribui para fortalecer a confiança nas plataformas, já que fornece informações e avaliações sobre a experiência de outros clientes, reduzindo o medo e a sensação de risco do comprador durante o processo de compra. Conforme Julião (2022), esses sistemas permitem que consumidores consultem opiniões e experiência de outros usuários antes realizar uma compra. Como consequência, há maior transparência no processo de compra, redução da percepção de risco fortalecimento da confiança nas plataformas digitais.

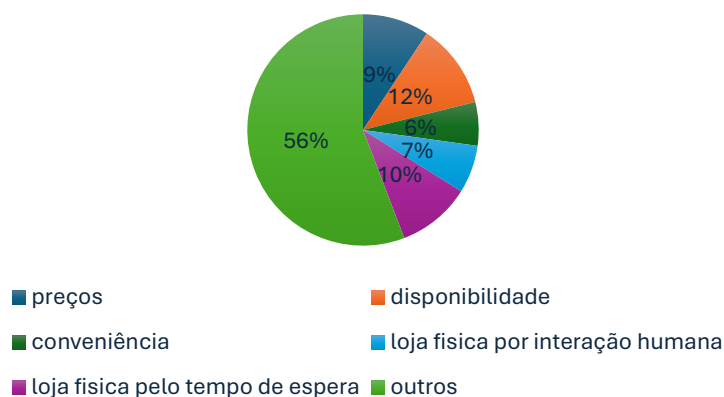
Percebe-se que a implementação dessas tecnologias não apenas ajuda a otimizar os processos operacionais, como também promove confiança, satisfação e engajamento dos clientes, sendo assim, a personalização do processo de compra um dos principais diferenciais competitivos do mercado digital atual.

6.3 MUDANÇAS NO COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR NA ERA DIGITAL

O *e-commerce* teve um crescimento acelerado no Brasil nos últimos anos, de acordo com site do SEBRAE Digital (2025a), em 2024 as vendas online movimentaram 6,9% do varejo nacional, um total de R\$ 204,3 bilhões, demonstrando a expansão contínua do comércio eletrônico no país, esse cenário tem atraído novos empreendedores que se interessam em abrir lojas virtuais, ao mesmo tempo que aumenta busca de conhecimento sobre esse mercado.

O gráfico abaixo apresenta dados segundo a pesquisa do SEBRAE (2025), sobre os motivos que levam aos consumidores a comprarem em canais digitais e em lojas físicas:

Grafico 1 - PREFERÊNCIAS DOS CONSUMIDORES



Fonte: Gráfico elaborado pelo próprio autor (2026); Dado obtidos do Sebrae (2025)

O crescimento do mercado digital tem moldado o comportamento dos consumidores, influenciados pela praticidade das vendas online. SEBRAE (2025b) apresenta dados que mostram que 11,8% dos consumidores preferem o canal digital pela disponibilidade de produtos, 9,3% pelas pressões e 6,1% pela conveniência. Apesar desses dados, 10,3% dos consumidores ainda preferem compras em lojas físicas, devido ao tempo de espera das entregas, além de 6,7% que valoriza a interação humana.

Os resultados dos dados demonstram que a escolha do canal de compra depende das necessidades e prioridades de cada cliente. O ambiente digital se destaca pela disponibilidade, pelos preços e pela conveniência, já as lojas físicas se destacam por oferecer acesso imediato aos produtos e um atendimento mais próximo, ambos canais tem suas vantagens e importância estratégica no mercado.

A diversificação dos canais de venda vem se tornando tendência importante para empresas que querem ampliar sua presença no mercado digital, *Plugg.To* (2026), destaca que o avanço da digitalização e a especialização de hábitos de consumo têm favorecido *marketplaces* segmentados e plataformas voltadas ao *social commerce*, como *TikTok Shop*, fortalecendo novas formas de interação entre as marcas e os consumidores.

Segundo SABADINI (2026), o celular tornou-se o principal canal de acesso ao comércio eletrônico, modificando significativamente o comportamento dos consumidores e exigindo que as empresas adaptem suas estratégias digitais destaca que 97% dos usuários de smartphones no Brasil já realizaram compras pelo celular,

enquanto 91% efetuaram pelo menos uma compra nos últimos 30 dias, evidenciando o crescimento do *m-commerce* no país.

Além disso, observa-se um aumento contínuo na frequência das compras realizadas por dispositivos móveis, os consumidores que compram quase diariamente pelo celular cresceram de 6% para 8% em um ano, enquanto aqueles que realizam compras algumas vezes por semana passaram de 15% para 20% de acordo com SABADINI (2026).

De acordo com Lucio (2026), cerca de 89,1% dos brasileiros estão conectados à internet, aproximadamente 190,2 milhões de pessoas. Além disso, 85% dos consumidores realizam compras online ao menos uma vez por mês, enquanto 62% efetuam entre duas e cinco compras mensais, evidenciando a consolidação do comércio eletrônico no país.

Os dados apresentados mostram como a transformação digital tem promovido mudanças na maneira de consumir, consolidando o ambiente digital online como um dos principais canais de compra dos brasileiros, hoje os consumidores buscam cada vez mais praticidade, rapidez e acessibilidade em sua jornada de compras.

Observa-se que a transformação digital não apenas ampliou o mercado digital, mas também aumentou as expectativas dos clientes pela qualidade, pela experiência e pela praticidade durante as compras em canais de e-commerce e *marketplace*.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo, analisar como o avanço da transformação digital influencia a experiência do consumidor no mercado digital, assim entendendo os principais fatores que afetam a sua satisfação. A partir do levantamento bibliográfico, foi possível compreender que a transformação digital não é apenas a adoção de tecnologia, mas um processo estratégico capaz de moldar a forma como as organizações se comportam.

A pesquisa evidência como ferramenta como *IA*, *Big Data* e *chatbots*, tem um papel fundamental na personalização da experiência do cliente. Essas tecnologias permitem que as empresas possam entender melhor seus clientes, podendo assim se prepararem para antecipar necessidades e oferecer experiência de compra mais rápidas e seguras.

Também foi possível observar as mudanças no comportamento dos consumidores de maneira significativa com a consolidação da transformação digital. O crescimento das compras online, o aumento do uso de dispositivos móveis e a busca por conveniência, demonstram que os clientes estão cada dia mais exigentes e conectados, fatores como confiança, segurança e atendimento, se tornaram muito importantes para a satisfação e fidelização do cliente.

Portanto, a transformação digital tem grande influência direta na experiência do consumidor no e-commerce, possibilitando novas formas de interação entre empresas e clientes e redefinindo as expectativas do mercado. Empresas que investem em tecnologia e na personalização de seus serviços de forma estratégica, tendem a ter melhores resultados competitivos e uma melhor capacidade de se adaptar às mudanças de mercado.

Durante a elaboração da pesquisa, foram enfrentadas algumas dificuldades, como a limitação de tempo, questões de saúde em determinados períodos que impactaram o andamento do trabalho, também houve um pouco de dificuldade de encontrar dados atualizados e confiáveis sobre o tema. Apesar desses desafios, foi possível concluir o trabalho, alcançando os objetivos propostos de maneira satisfatória.

Por fim, sugere-se para pesquisas futuras, que ampliem a investigação por meio de estudos de campo com consumidores e com pessoas relacionadas ao *marketplace*, assim possibilitando uma compreensão mais aprofundada sobre os impactos práticos da transformação digital na experiência de compra e na construção de um melhor relacionamento entre cliente e empresas.

REFERÊNCIAS

ALBERTIN, Alberto Luiz; Rosa Maria de Moura Albertin. **"Transformação digital: gerando valor para o novo futuro"**. Gv-Executivo (2021):

<https://periodicos.fgv.br/gvexecutivo/article/download/83455/79218>

ALENCAR, Alisson Carvalho; BLIACHERIENE, Ana Carla; ARAÚJO, Luciano. **"Um modelo de e-marketplace para compras públicas eficazes com o uso de inteligência artificial generativa."** Revista de Direitos e Garantias Fundamentais (2024) <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10189397>

ASTURIANO MARTINS, Eros Augusto; and ZILBER, Moises Ari. **"A INOVAÇÃO COMO FATOR DE DIFERENCIAÇÃO NO SEGMENTO E-MARKETPLACE."**

Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios 11.3 (2018).

<https://doi.org/10.19177/reen.v11e320183-28>

BORGES, Danihanne; OLIVEIRA, Daniela Cabral de; JESUS, Dilça Cabral de. **"A influência das ferramentas big data e inteligência artificial no marketing 4.0."**

Research, Society and Development (2021)

<https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/15296>

CALAFATE, Maria Francisca Félix. **"O impacto das novas tecnologias na experiência do consumidor."** The Trends Hub 4 (2024).

<https://doi.org/10.34630/tth.vi4.5739>

COSTA SANTOS, Marina Alessandra. **Análise e melhoria dos processos no serviço pós-venda de um Marketplace**. MS thesis. Universidade do Porto, Portugal, (2022)

<https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/142151/2/569875.pdf>

ECKERT, Alex; DAL BÓ, Giancarlo; SPERANDIO MILAN, Gabriel; EBERLE, Luciene. **E-commerce: privacidade, segurança e qualidade das informações como preditores da confiança.**

Revista Pensamento Contemporâneo em Administração, (2017) <https://www.redalyc.org/pdf/4417/441753779004.pdf>

FEITOSA, Douglas de Lima; GARCIA, Leandro Sumida. **"Sistemas de reputação: um estudo sobre confiança e reputação no comércio eletrônico brasileiro."**

Revista de administração contemporânea 20.1 (2016)

<https://doi.org/10.1590/19827849rac20161578>

FERNANDES, Juliana; DIARR, Bruna. **"Colaboração na Transformação Digital: Estruturando um Modelo para Alinhamento Estratégico entre TI e Negócios."**

Simpósio Brasileiro de Sistemas Colaborativos (SBSC). SBC, (2025).

https://sol.sbc.org.br/index.php/sbsc_estendido/article/view/35837

FERREIRA DE OLIVEIRA, Maxwell. **Metodologia científica: um manual para a realização de pesquisas em Administração**. (2011).

https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/567/o/Manual_de_metodologia_cientifica_-_Prof_Maxwell.pdf

FERREIRA, Rafaela Marques. **As Redes Sociais e o Crescimento do E-Commerce: Estudo de Casos Múltiplos: Musamakeup e CRU Ecoliving**. MS thesis. Instituto Politecnico do Porto, Portugal, (2023).

<https://www.proquest.com/openview/376a17cd1e127811825b72792f80451e/1?pqorigsite=gscholar&cbl=2026366&diss=y>

FILHO, Rodrigues; DINIZ, Raimundo Nonato; MORAIS, Lidia Guimaraes; MESQUITA, Evandro Tinoco. **"A liderança digital: competência do líder moderno."** *Revista de Administração em Saúde* (2023).

<https://cqh.org.br/ojs-2.4.8/index.php/ras/article/view/346/511>

FRANCISCO, Eduardo de Rezende; KUGLER, José Luiz; LARIEIRA, Cláudio Luis Carvalho. **"Líderes da transformação digital."** *GV-executivo* (2017)

<https://periodicos.fgv.br/gvexecutivo/article/view/68671>

FRAZÃO, Ana. **"O poder das plataformas digitais."** (2017).

<https://www.professoraanafrazao.com.br/files/publicacoes/2017-07-12->

[O_poder_das_plataformas_digitais.pdf](#)

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, (2002).

https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/150/o/Anexo_C1_como_elaborar_projeto_de_pesquisa_-_antonio_carlos_gil.pdf

JULIÃO, Bianca Ponce. **"Evolução do e-commerce no Brasil: uma análise entre os anos 2000 e 2022."** (2024).

<https://repositorio.ufscar.br/server/api/core/bitstreams/05cdcfec-59e1-40df-94b8d9bb308b79c7/content>

JULIÃO, vitória nogueira. **"MARKETPLACES: Uma análise do sistema de avaliação de empresas que atuam no Brasil."** (2022).

<https://repositorio.ufms.br/handle/123456789/5540>

LIMA, Hugo Mendes. **"Análise econômico financeira de Marketplaces: o caso do Magazine Luiza."** Universidade Federal de Uberlândia (2024).

<https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/44017>

LUCIO, Amanda. **Dia Mundial da Internet: entenda como a conexão digital transformou o consumo**. E-Commerce Brasil, (2026). [Dia Mundial da Internet: entenda como a conexão digital transformou o consumo - E-Commerce Brasil](#)

MARCELLINO, Giovana Marcella; LUCHE, José Roberto Dale. **IMPLEMENTAÇÃO DE FERRAMENTA BIG DATA COMO INSTRUMENTO DE EXPLORAÇÃO DE DADOS ORIUNDOS DE DISPOSITIVOS INTELIGENTES.** In: Anais do Simpósio de Engenharia, Gestão e Inovação. Anais...São Paulo (SP), (2020).

<https://www.even3.com.br/anais/sengi2020/272651-implementacao-de-ferramenta-big-data-como-instrumento-de-exploracao-de-dados-oriundos-de-dispositivos-inteligente>

MARTINS, Letícia Jimenez; SILVA, Rawelly Beatriz Pereira de Moraes da; ABRAO JUNIOR, Ali Antonio. **"A INFLUÊNCIA DO**

MARKETPLACE NO MERCADO DE IMPORTAÇÃO NO BRASIL." Revista IberoAmericana de Humanidades, Ciências e Educação (2024)

<https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/17515>

MARTINS, Renato Sousa Alcântara. **TRANSFORMAÇÃO DIGITAL EO PAPEL DAS TECNOLOGIAS EMERGENTES NA PERFORMANCE COMERCIAL.** LUMEN ET

VIRTUS, (2024). <https://periodicos.newsciencepubl.com/LEV/article/view/6136>

MELO, Vanelly Maria de Santana. **"Influência de fatores operacionais relacionados à logística na decisão de compras realizadas através do e-commerce b2c no setor de eletroeletrônicos."** (2023).

<https://repositorio.ifpe.edu.br/xmlui/handle/123456789/1145>

MENDONÇA, Herbert Garcia de. **"E-commerce."** Revista Inovação, Projetos e Tecnologias, (2016). <https://periodicos.uninove.br/iptec/article/view/9361>

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **"Amostragem e saturação em pesquisa qualitativa: consensos e controvérsias."** Revista pesquisa qualitativa (2017)

<https://editora.sepq.org.br/rpq/article/view/82>

NAZARETH, Paula Alexandra Canas de Paiva. **"TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NO CONTROLE EXTERNO: CAPACITAÇÃO E CULTURA ORGANIZACIONAL."**

Revista do Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro (2023)

<https://doi.org/10.70690/h4y0pe79>

PAUL, Justin; UENO, Akiko; DENNIS, Charles; ALAMANOS, Eleftherios, et al. **"Digital transformation: A multidisciplinary perspective and future research agenda."** International Journal of Consumer Studies, (2024). [Digital transformation: A multidisciplinary perspective and future research agenda -](#)

[Paul - 2024 - International Journal of Consumer Studies - Wiley Online Library](#)

PINHEIRO, Helena Vieira. **"O Impacto Tecnológicos das Plataformas de E-commerce sobre o Comportamento do Consumidor no Brasil, de 2010 à 2020."** (2022). https://riu.ufam.edu.br/bitstream/prefix/6428/4/TCC_HelenaPinheiro.pdf

PLUGG.TO." **5 formas de enviar anúncios mais rápido em 2026 e vender mais nos marketplaces.**" (2026). <https://plugg.to/enviar-anuncios-mais-rapido-marketplaces-2026/>

RAGAZZO, Carlos; STELITANO, Amanda; CATALDO, Bruna. **"Pagamentos digitais: a infraestrutura por trás do fenômeno que transformou o setor (Digital Payments: The Infrastructure Behind the Phenomenon)."** Available at SSRN 4471113 (2022). https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4471113

ROGERS, David L. **"Transformação digital: repensando o seu negócio para a era digital."** Autêntica Business, (2017). <https://books.google.com.br/books?id=emkvDwAAQBAJ&lpg=PT10&ots=ZUwpBOnlD5&dq=Rogers%2C%20David%20L.%20Transforma%C3%A7%C3%A3o%20digital%3A%20repensando%20o%20seu%20neg%C3%B3cio%20para%20a%20era%20digital.%20Aut%C3%AAntica%20Business%2C%202017.&lr&hl=pt-BR&pg=PA1#v=onepage&q=Rogers,%20David%20L.%20Transforma%C3%A7%C3%A3o%20digital:%20repensando%20o%20seu%20neg%C3%B3cio%20para%20a%20era%20digital.%20Aut%C3%AAntica%20Business,%202017.&f=false>

SABADINI, Lucas. **"Panorama do varejo móvel no Brasil: por que sua farmácia precisa vender online."** InovaFarma, (2026). https://www.inovafarma.com.br/blog/panorama-do-varejo-movel-no-brasil/?utm_source

SANTOS OLIVEIRA, Elielton; MANTOVANI, Danielle. **"O impacto do tipo de recomendação e do quadro da recomendação nas atitudes do consumidor e intenções de compra."** ReMark-Revista Brasileira de Marketing (2025). <https://uninove.emnuvens.com.br/remark/article/view/26110>

SANTOS, Bruna; SILVA, Luana; ANUNCIAÇÃO, Luciana; LISBOA, Maria Vitória; SANTOS, Cevaldo. **"Transformação Digital no E-Commerce: Estratégias para Melhorar a Experiência do Consumidor e a Eficiência Operacional."** Revista Internacional Cairu, (2025). https://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/11/09_TRANSFORMACAO_DIGITAL_E_CO_MMERCE.pdf

SEBRAE RS. **"E-commerce: o que os empreendedores querem saber."** Porto Alegre: Sebrae RS, (2025). <https://digital.sebraers.com.br/blog/marketing-e-vendas/e-commerce-o-que-os-empresendedores-querem-saber/>

SEBRAE RS. **"Preferência dos consumidores: canal de compra físico ou digital?"** Porto Alegre: Sebrae RS, (2025). [Canal de Compra: físico ou digital? | Sebrae RS](#)

SEBRAE. **"Transformação digital com foco na experiência do cliente."** (2023). [Transformação digital com foco na experiência do cliente - Sebrae](#)

SILVA, Ana Paula Carvalho da. **"E-commerce."** (2023). <https://repositorio.uft.edu.br/handle/11612/4575>

SILVA, Janaína Tenório Trancoso Tavares. **"Marketplace: a grande salva-vidas das lojas virtuais."** (2018). <https://repositorio.uniceub.br/jspui/handle/235/12300>

SOUZA, Diego Muzitano. **"A ARTE DO EQUILÍBRIO: automação e personalização no Marketing Digital."** Revista Científica UNIFAGOC-Multidisciplinar (2023). <https://revista.unifagoc.edu.br/multidisciplinar/article/view/1206>

SOUZA, Luciana Karine de. **Pesquisa com análise qualitativa de dados: conhecendo a Análise Temática.** Arquivos brasileiros de psicologia. Rio de Janeiro. (2019). <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/245380>

TONOLLI JÚNIOR, Enor José; Ângela Freitag Brodbeck; and Carlos Alberto Costa. **"Análise das relações dos elementos de alinhamento estratégico entre negócio e tecnologia da informação com o processo de desenvolvimento de produto."** RAM. Revista de Administração Mackenzie (2012). <https://www.scielo.br/j/ram/a/vHFpf7ZdNCWKFCY79Bpcytc/?lang=pt>

WEISS, Marcos Cesar. **"Sociedade sensoriada: a sociedade da transformação digital."** *Estudos avançados* (2019). <https://doi.org/10.1590/s0103-4014.2019.3395.0013>

ZEIDAN, Dani. **"Comportamento do consumidor: mudanças e tendências de 2023."** E-Commerce Brasil (2023). <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/comportamento-do-consumidormudancas-e-tendencias-de-2023>

