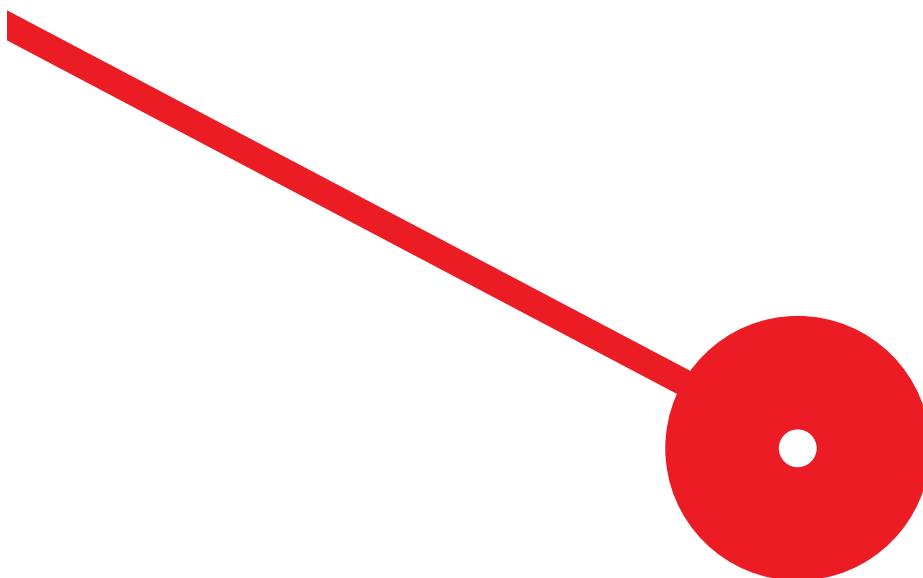




Revolução Digital no Setor da Ótica

Gonçalo da Rocha Vieites Pereira

09/2025



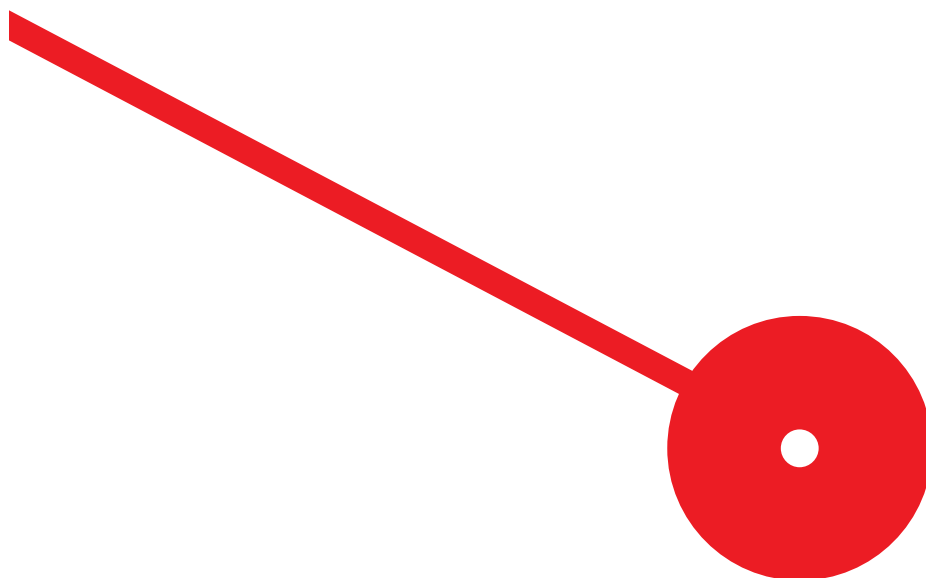


Revolução Digital no Setor da Ótica

Gonçalo da Rocha Vieites Pereira

Dissertação de Mestrado

apresentado ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto para a obtenção do grau de Mestre em Marketing Digital, sob orientação de Professor Doutor Paulo Alexandre Botelho.



Dedicatória

Aos meus pais, pelo amor incondicional e pela força. Obrigado por estarem presentes em todas as fases da minha vida.

Aos meus avós, que desde o início apoiaram o meu percurso escolar com carinho, orgulho e confiança. Esta conquista é também vossa.

Aos pais da Ana, por acreditarem em mim e por me incentivarem a seguir este caminho académico. As vossas palavras deram-me coragem para avançar.

E à Ana, minha namorada, companheira e pilar constante. Obrigado por estares sempre ao meu lado, nos bons e nos maus momentos. Esta etapa é fruto do nosso percurso e do teu apoio incansável.

Agradecimentos

A realização desta dissertação marca o fim de uma etapa importante da minha vida académica e profissional. Ao longo deste percurso, tive a sorte de contar com o apoio e contributo de várias pessoas, às quais deixo aqui o meu sincero agradecimento.

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer ao Professor Doutor Paulo Alexandre Botelho, meu orientador de estágio, pela orientação, disponibilidade e conhecimento partilhado ao longo deste processo. O seu acompanhamento foi essencial para o desenvolvimento deste trabalho.

Agradeço também ao ISCAP – Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, pela formação de excelência que me proporcionou durante o mestrado, bem como a todos os professores que, ao longo destes dois anos, contribuíram para o meu crescimento académico e pessoal.

Ao meu colega de mestrado e licenciatura, Francisco Ferreira, com quem partilhei inúmeros trabalhos, discussões, momentos de superação e apoio mútuo, deixo um agradecimento especial. Foi com espírito de entreatajuda e companheirismo que conseguimos ultrapassar cada desafio.

A todos, o meu muito obrigado.

Resumo:

A revolução digital tem transformado profundamente o setor do retalho, introduzindo novos modelos de negócio, canais de comunicação e experiências de consumo. O setor da ótica, tradicionalmente assente na experiência presencial e na confiança no atendimento especializado, enfrenta atualmente o desafio de integrar ferramentas digitais sem comprometer a proximidade com o cliente. Esta investigação teve como objetivo analisar de que forma as óticas portuguesas estão a adotar estratégias digitais e qual o impacto dessa adoção na sua competitividade e relacionamento com os consumidores.

Através de uma abordagem qualitativa, foram conduzidas entrevistas semiestruturadas com gestores de cinco óticas portuguesas, representando diferentes perfis organizacionais: independentes, familiares e grandes grupos. A análise seguiu uma adaptação ao *Framework Analysis*, com base em oito proposições de investigação derivadas da literatura (redes sociais, e-commerce, SEO, e-mail marketing, omnichannel, inteligência artificial e realidade aumentada, branding digital e liderança).

Os resultados evidenciam que as **redes sociais e o branding digital** são os principais motores da visibilidade e diferenciação das óticas. O **e-commerce e o SEO** apresentam impacto residual, revelando-se pontos fracos transversais ao setor. O **e-mail marketing** permanece pouco consolidado, sendo frequentemente substituído por canais mais pessoais, como o WhatsApp. A **experiência presencial mantém-se insubstituível**, mas a omnicanalidade emerge como fator estratégico para integrar físico e digital. Tecnologias emergentes como **IA e RA** despertam interesse, mas ainda se encontram em fase exploratória. Por fim, verificou-se que a **liderança visionária** constitui o fator determinante para a maturidade digital das óticas.

Conclui-se que a digitalização no setor ótico português não substitui a experiência física, mas redefine-a, exigindo um equilíbrio sustentável entre inovação tecnológica e atendimento personalizado.

Palavras-chave: Revolução Digital; Marketing Digital; Setor da Ótica; Transformação Digital

Abstract:

The digital revolution has profoundly transformed the retail sector, introducing new business models, communication channels, and consumer experiences. The eyewear sector, traditionally based on in-store experiences and trust in specialized service, now faces the challenge of integrating digital tools without compromising customer proximity. This research aimed to analyze how Portuguese optical stores are adopting digital strategies and the impact of this adoption on their competitiveness and customer relationships.

Using a qualitative approach, semi-structured interviews were conducted with managers from five Portuguese optical stores, representing independent, family-owned, and large group businesses. Data analysis followed an adaptation of *Framework Analysis*, guided by eight research propositions derived from the literature (social media, e-commerce, SEO, e-mail marketing, omnichannel strategies, artificial intelligence and augmented reality, digital branding, and leadership).

Findings reveal that **social media and digital branding** are the main drivers of visibility and differentiation among optical stores. **E-commerce and SEO** show residual impact, emerging as weaknesses across the sector. **E-mail marketing** remains underdeveloped, often replaced by more personal channels such as WhatsApp. While the **in-store experience remains irreplaceable**, omnichannel strategies are increasingly important to integrate physical and digital touchpoints. Emerging technologies such as **AI and AR** raise interest but remain at an exploratory stage. Finally, **visionary leadership** was identified as the key determinant of digital maturity in optical stores.

The study concludes that digitalization in the Portuguese eyewear sector does not replace the physical experience but rather redefines it, requiring a sustainable balance between technological innovation and personalized service.

Keywords: Digital Revolution; Digital Marketing; Eyewear Sector; Digital Transformation.

Índice geral

Capítulo I - Introdução	1
Capítulo II – Revisão da Bibliografia	5
1. Revolução Digital	6
2. Setor da Ótica	8
3. Redes Sociais.....	10
4. E-commerce.....	12
5. Website	14
6. SEO – Search Engine Optimization	15
7. E-mail Marketing.....	17
8. Omnicanal.....	19
9. Customer Experience.....	21
10. Branding Digital	23
11. Recursos Digitais.....	25
12. Liderança e Visão	26
13. Inteligência Artificial (IA).....	28
14. Realidade Aumentada (RA).....	30
15. Proposições de Investigação.....	32
Capítulo III – Metodologia	35
Capítulo IV – Análise dos Dados.....	40
2 Adão Oculista	41
3 Maxivisão	45
4 Ótica Franco	49
5 Opticalia	53
6 Ótica Médica Cortez Marques.....	57
7 Análise Comparativa	61
8 Resultados da Análise.....	64

9	Discussão dos resultados	67
Capítulo V – Conclusão.....		71
Referências bibliográficas.....		76
Apêndices.....		96
Apêndice I – Guião da Entrevista		97

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Comparação direta entre óticas	62
---	----

Lista de abreviaturas

IA – Inteligência Artificial

RA – Realidade Aumentada

SEO – Search Engine Optimization

UX – User Experience

CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO

A revolução digital tem transformado profundamente os modelos de negócio em diferentes setores, desde o retalho à saúde, passando pela educação e pelos serviços financeiros. A proliferação das tecnologias digitais, aliada à crescente conectividade dos consumidores, tem vindo a alterar a forma como as empresas comunicam, criam valor e estabelecem relações de confiança com os seus clientes. O setor da ótica, tradicionalmente assente na experiência presencial e na confiança entre profissional e consumidor, não constitui uma exceção a esta tendência global.

Nos últimos anos, os consumidores tornaram-se mais exigentes e informados, procurando conveniência, personalização e experiências integradas entre os diferentes pontos de contacto digitais e físicos. A evolução do comércio eletrónico, o papel central das redes sociais, a emergência de soluções omnicanal e o potencial de tecnologias emergentes como a Inteligência Artificial (IA) e a Realidade Aumentada (RA) estão a desafiar as óticas a repensarem os seus modelos de negócio e a forma como entregam valor.

Problema de investigação

Apesar do avanço generalizado da digitalização, observa-se que, no setor ótico, a adoção destas ferramentas permanece desigual. Enquanto algumas óticas exploram estratégias digitais robustas, outras mantêm práticas essencialmente tradicionais, com forte dependência da experiência física. Esta realidade levanta a questão central da investigação: **de que forma as óticas portuguesas estão a adotar ferramentas digitais, e qual o impacto destas práticas na sua competitividade e relacionamento com os consumidores?**

Justificação do estudo

A digitalização é um fator chave no crescimento e na modernização das empresas, e no setor ótico não é exceção. É necessário compreender como as novas tecnologias estão a melhorar a experiência dos consumidores, desde a captação da atenção até à fidelização. Com a crescente tendência de conveniência e acessibilidade, é fundamental perceber de que modo as empresas se podem adaptar às expectativas dos consumidores modernos, sobretudo através das lojas online e dos canais digitais.

Além disso, o setor ótico tem um impacto direto na saúde visual e, conseqüentemente, na qualidade de vida da população. Investigar como a revolução digital pode ampliar o alcance e a eficácia das soluções óticas, tornando-as mais acessíveis, é um contributo não apenas para a competitividade empresarial, mas também para o bem-estar social.

Este estudo procura também responder a uma lacuna identificada: apesar da relevância crescente da digitalização em múltiplas indústrias, não foram encontrados estudos específicos que analisem o impacto destas transformações no setor da ótica em Portugal. Assim, esta investigação poderá oferecer insights teóricos e práticos, úteis tanto para investigadores como para profissionais do setor, contribuindo para o avanço da teoria e da prática na área.

Objetivos

O objetivo geral deste estudo é analisar de que forma as tecnologias digitais estão a remodelar o setor ótico em Portugal. Para tal, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- Identificar o papel das redes sociais, e-commerce, SEO e e-mail marketing na visibilidade e desempenho das óticas;
- Compreender a importância do omnicanal e da experiência do cliente na adaptação ao digital;
- Explorar o potencial de tecnologias emergentes, como IA e RA, na modernização do setor;
- Avaliar as estratégias de branding digital adotadas pelas óticas;
- Analisar o papel da liderança e da visão estratégica no processo de digitalização.

Estrutura da dissertação

A presente dissertação organiza-se em cinco capítulos. O primeiro capítulo corresponde à Introdução, onde se apresentam a contextualização, o problema de investigação, a justificação, os objetivos e a estrutura da investigação. O segundo capítulo reúne a Revisão da Bibliografia, abordando os principais conceitos relacionados com a revolução digital e a sua aplicação ao setor ótico. O terceiro capítulo apresenta a Metodologia, detalhando a abordagem adotada, a amostra e o procedimento de análise de dados. O quarto capítulo expõe a Análise e Discussão dos Resultados, articulando as evidências empíricas com a literatura. Por fim, o quinto capítulo corresponde à Conclusão, onde são sintetizados os principais resultados, contributos, limitações e sugestões para investigações futuras.

CAPÍTULO II – REVISÃO DA BIBLIOGRAFIA

1. Revolução Digital

A revolução digital representa uma mudança paradigmática que impacta profundamente todas as áreas da sociedade, especialmente os negócios (Ilcus, 2018). Este fenômeno transcende a simples digitalização de processos analógicos, trazendo uma reestruturação de modelos empresariais e formas de interação entre consumidores e organizações (Bharadwaj et al., 2013).

Nesse contexto, Parida (2018, p. 23) defende que a revolução digital constitui uma força fundamental e disruptiva, impulsionada pela Indústria 4.0 e pela Internet das Coisas, que alterou profundamente a forma como se conceptualizam e executam as atividades empresariais. A definição de Gartner reforça esta ideia, descrevendo a revolução digital como o uso de tecnologias digitais para transformar modelos de negócio e gerar novas fontes de rendimento (Gartner, 2025; Porter & Heppelman, 2014).

Complementarmente, Morokhova et al. (2023) destacam que esta transformação integra tecnologias como automação, inteligência artificial e plataformas de comércio eletrônico, capazes de eliminar barreiras geográficas e reduzir custos de transação. Estas inovações não só tornam os processos mais eficientes, como também permitem às empresas oferecer experiências personalizadas aos seus clientes, transformando a relação marca-consumidor (Ferreira, 2023). Paralelamente, observa-se uma crescente integração do marketing digital com ferramentas analíticas, permitindo identificar tendências e responder em tempo real às exigências do mercado (Cruz, 2024). Outro aspeto relevante da revolução digital prende-se com a alteração do papel do consumidor, que se torna um agente ativo no processo de construção da reputação das marcas, sobretudo através de interações em redes sociais e plataformas digitais (Bridge, 2024).

Ilcus (2018), sublinha que a capacidade de adaptação das empresas a estas exigências digitais não constitui apenas uma vantagem competitiva, mas sim uma necessidade estratégica para prosperar na economia contemporânea.

Os benefícios da revolução digital para os negócios são múltiplos, destacando-se a melhoria da eficiência e da eficácia, o aumento da qualidade e consistência dos serviços, a redução de custos e o acréscimo na satisfação dos clientes (Ilcus, 2018). Neste cenário, torna-se evidente que as empresas estão cada vez mais a adotar estratégias digitais como forma de manter a sua competitividade (Bloomberg News, 2016).

À medida que as relações entre empresas e consumidores são redesenhadas, surgem novos modelos de negócio que exigem das organizações maior agilidade, rapidez, flexibilidade e capacidade de adaptação às oportunidades e mudanças do mercado (Parida, 2018, p. 25). Esta transformação é viabilizada por três elementos fundamentais da digitalização: sensores, dispositivos inteligentes e a integração destes com plataformas digitalizadas. Em conjunto, estes componentes possibilitam análises preditivas e prescritivas, que orientam soluções empresariais e geram valor acrescentado (Parida, 2018, p. 24).

Assim, conclui-se que a digitalização se afirma como um motor crítico da inovação e da eficiência no ambiente empresarial, oferecendo inúmeras vantagens competitivas que são determinantes para o sucesso e sustentabilidade das organizações na era digital (Ilcus, 2018).

2. Setor da Ótica

Neste contexto de transformação digital, é essencial considerar o impacto específico que esta revolução tem em setores tradicionais, como o da ótica (Dreyfus, 2001). A história da ótica remonta a milhares de anos, tendo começado com iterações centradas principalmente na proteção básica dos olhos (Millodot, 2014). Com o passar do tempo, o setor expandiu-se significativamente, passando a abranger uma variedade de produtos, como óculos graduados, óculos de sol e lentes de contacto (Bertola et al., 2023). Atualmente, a indústria ótica organiza-se em três grandes categorias: óculos de sol e hastes, lentes de contacto e lentes oftálmicas (Murmura et al., 2020). Além disso, a influência dos prestadores de serviços de saúde na dinâmica do mercado, tal como sugerido por Maurizi et al., (1981) indica uma relação complexa entre os profissionais médicos e os aspetos comerciais da indústria dos óculos.

Este setor distingue-se pelo seu foco no design, produção e comercialização de hastes e lentes, onde a optometria desempenha um papel fundamental (Millodot, 2014). Afinal, sem lentes apropriadas, as hastes não corrigem defeitos visuais, tal como os óculos de sol não garantem proteção sem os filtros corretos (Murmura et al., 2021).

A visão de especialistas do setor reforça a ideia de um momento de viragem. Fernando Eugénio, ótico com mais de 40 anos de experiência, afirma que o setor vive uma revolução bem-vinda, possibilitada pelo acesso facilitado a tecnologias, equipamentos e lentes inovadoras (Millioneyes, 2024). No entanto, há também quem adote uma perspetiva mais conservadora, como Miguel Caires, do grupo Alberto Oculista, que considera que o mercado da ótica não mudou substancialmente nos últimos anos (Millioneyes, 2022). Por outro lado, Pedro Pacheco, CEO das Primeiras Óticas, sublinha o carácter dinâmico do setor, destacando a constante evolução tecnológica e a crescente personalização de serviços, associada à digitalização (Millioneyes, 2023).

Em Portugal, o setor ótico está numa fase de transformação, caracterizada pela adoção de novas tecnologias e pela necessidade de adaptação às expectativas dos consumidores (Silvia & Santos, 2023). A inovação tecnológica tem sido fundamental, com a introdução de ferramentas de diagnóstico avançadas e plataformas digitais que melhoram o atendimento e o acompanhamento dos clientes (C. Pro, 2024). Esta evolução está também associada ao uso crescente de dispositivos eletrónicos, que tem contribuído para o crescimento da procura (Ó. Pro, 2023).

Contudo, apesar do avanço digital, a experiência física continua a ter um peso significativo neste setor (Fernandes & Almeida, 2022). A integração omnicanal, elemento-chave da transformação digital, mostra-se essencial para manter a competitividade, mas os consumidores ainda valorizam atributos únicos das lojas físicas, como o atendimento personalizado e especializado (Rivero Gutiérrez & Samino García, 2020). Ainda assim, Khanna & Bhatia (2018) salientam que, anteriormente o setor da ótica dependia somente em loja físicas, mas com as mudanças do comportamento dos consumidores, os mesmos estão a ganhar confiança e a ficar mais confortáveis em fazer compras online.

3. Redes Sociais

A crescente digitalização do setor ótico tem exigido uma adaptação contínua às novas ferramentas e aos comportamentos emergentes dos consumidores, e nesse contexto, as redes sociais assumem um papel central na forma como as marcas comunicam e constroem relações com os seus públicos. Segundo Glover (2017), cofounder of Defocus Media and optometry specialist, a geração dos millennials passa muito tempo nas Redes Sociais e esse canal é a maneira mais fácil de comunicar com eles. Ao publicar conteúdo em tais plataformas, consegue-se perceber quais os interesses e necessidades do público, adaptar a estratégia de acordo com esses dados. Contudo, para atingir uma grande audiência é necessário tempo, criar relações com os consumidores e personalizar o conteúdo.

As redes sociais deixaram de ser apenas canais de promoção e tornaram-se ferramentas indispensáveis no marketing digital, alterando profundamente a dinâmica entre empresas e consumidores (Kaplan & Haenlein, 2010; Tuten & Solomon, 2021).

Keegan & Rowley (2017), sublinham que as estratégias nestas plataformas evoluíram para um processo estruturado, que vai desde a definição de objetivos até à análise de métricas e tomada de decisões. Estas práticas são fundamentais para gerar envolvimento emocional e fidelizar os consumidores (Felix et al., 2017).

O impacto das redes sociais na formação de atitudes é particularmente visível entre os jovens (Djafarova & Rushworth, 2017).

Duffett (2017) demonstra que essas plataformas influenciam as dimensões cognitivas, afetivas e comportamentais, especialmente entre os consumidores da geração Z. No entanto, a eficácia tende a diminuir com o tempo, exigindo que as marcas atualizem frequentemente as suas estratégias para manterem a relevância e a eficácia das campanhas (Duffett, 2017).

Mangold & Faulds (2009) apresentam as redes sociais como um elemento híbrido no mix promocional, promovendo uma comunicação bidirecional entre empresas e consumidores. Um dos aspetos mais relevantes deste novo modelo é o conteúdo gerado pelos utilizadores (user-generated content), que tem forte impacto na construção do valor da marca (Petina et al., 2018).

Além disso, Priyanka & Padma (2015) destacam que estas plataformas ultrapassam a simples promoção, funcionando também como canais de retenção e fidelização. A capacidade de personalizar comunicações e responder em tempo real fortalece a experiência do consumidor e gera relações duradouras (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019). No entanto, como alerta Goyal (2018), o sucesso de uma estratégia em redes sociais depende fortemente do tom de voz da marca e da disponibilidade de uma equipa capacitada para responder às interações dos seguidores.

A evolução das estratégias de marketing digital na era das redes sociais é marcada pela transição do marketing de massas para a hiper-segmentação (Kotler et al., 2017). O nível granular de dados disponível através das plataformas de redes sociais permite que os profissionais de marketing segmentem seus públicos de maneira mais precisa do que nunca, focando seus esforços em grupos altamente específicos (Rosário & Dias, 2023).

Por fim, as redes sociais deram origem a uma nova classe de celebridades e figuras de autoridade, cujas recomendações e conteúdos podem ter um impacto profundo no comportamento do consumidor (Freberg et al., 2011). As marcas têm aproveitado cada vez mais esses influenciadores para alcançar os seus públicos-alvo de maneira mais autêntica e confiável, (Agarwal, 2020), reforçando ainda mais a importância das redes sociais na construção e consolidação de marcas na era digital.

4. E-commerce

A par das redes sociais, o comércio eletrônico (e-commerce) tem sido um dos principais motores da transformação digital no setor do retalho, incluindo a ótica (Verhoef et al., 2021). De acordo com Murdiana & Hajaoui (2020), o e-commerce corresponde ao processo de compra e venda de produtos, serviços e informações realizado eletronicamente através da internet. A ascensão da Indústria 4.0 deu origem a plataformas digitais que facilitam essas transações, potenciando a comunicação online e abrindo novas possibilidades para empresas e consumidores (Frank et al., 2019; X. Xu et al., 2018).

A internet, neste contexto, oferece oportunidades únicas para o fortalecimento da notoriedade de marca (brand awareness), atração e retenção de clientes, exploração de novos mercados e aumento das vendas (Strauss & Frost, 2014; Tiago & Veríssimo, 2014). Empresas que aproveitam eficazmente o marketing digital e as ferramentas online conseguem não só obter vantagens competitivas, como também aumentar significativamente os seus lucros (Rahimian et al., 2020).

O e-commerce, enquanto fenómeno abrangente, envolve todas as transações digitais, transformando a forma como as empresas operam e interagem com os seus públicos (Chaffey, 2015). Segundo Nuseir (2019), esse modelo inclui atividades como a venda e promoção de produtos e serviços, a realização de transações e a entrega de bens, tudo através da internet. A sua essência reside na capacidade de transcender as limitações físicas, permitindo às empresas operar a nível global sem necessidade de presença local (Chaffey, 2015).

Para Rita et al. (2019), o e-commerce representa uma oportunidade de expansão internacional com redução de custos de marketing, vendas e logística. Além disso, a análise de dados permite oferecer serviços mais personalizados, respondendo melhor às expectativas dos consumidores e melhorando a experiência de compra (Kumar et al., 2021; Wedel & Kannan, 2016).

A evolução do comportamento do consumidor tem sido um fator decisivo para a consolidação do e-commerce, assim como, o avanço das tecnologias digitais, a procura por conveniência e acessibilidade motivaram cada vez mais pessoas a optarem pelas compras online (Lissita & Kol, 2016; Pantano et al., 2020). Attar et al. (2022), referem que a digitalização dos processos comerciais tem permitido às empresas ultrapassar barreiras geográficas, operar com maior eficiência e alcançar públicos mais vastos.

Esta transformação é particularmente evidente no setor do retalho, onde a migração do físico para o digital tem permitido uma oferta mais diversificada, experiências de compra personalizadas e estratégias de marketing digital mais eficazes (Verhoef et al., 2021).

A recolha e análise de dados em tempo real possibilita às empresas ajustar ofertas e campanhas com agilidade e precisão, melhorando continuamente a sua performance (Вербівська et al., 2023).

5. Website

A transformação digital e o crescente uso do e-commerce destacam a importância de uma presença online sólida para as empresas, incluindo as óticas (Laudon & Traver, 2021). Dentro deste cenário, os websites desempenham um papel estratégico e crucial na consolidação da marca e na criação de uma identidade digital forte (Kotler et al., 2017). Como pontos de contacto primários da marca, os websites integram componentes visuais, mensagens, usabilidade, interatividade e envolvimento emocional, elementos fundamentais para reforçar o posicionamento da marca e a ligação com os consumidores (Muller, 2008).

A coerência entre a imagem offline de uma marca e o seu website é essencial para fortalecer as atitudes e a lealdade à marca (B. Schmitt, 2019). Estudos empíricos demonstram que quando existe um alinhamento entre o que os consumidores percebem da marca fora do ambiente digital e o seu website, as percepções positivas aumentam consideravelmente (Muller, 2007). Nesse sentido, o design visual do website, incluindo tipografia, esquemas de cores e disposição, torna-se uma ferramenta poderosa para estabelecer reconhecimento e reforçar a credibilidade da marca no espaço digital (Garzotto et al., 2010).

Além de reforçar a identidade da marca, os websites também desempenham um papel vital na integração das estratégias de marketing digital (Ryan, 2016). Eles funcionam como pontos de referência fundamentais para a participação dos consumidores em redes sociais, campanhas publicitárias e plataformas de e-commerce, potencializando o alcance e a interação com o público-alvo (Dou & Sandeep, 2007). Neste contexto, um website bem estruturado torna-se não apenas um canal de vendas, mas um centro de interação e comunicação entre a marca e os consumidores.

A criação e manutenção de um website envolve uma série de disciplinas interconectadas, como design gráfico, desenvolvimento web, otimização para motores de busca (SEO) e experiência do usuário (UX) (Krug, 2014). A usabilidade e acessibilidade são essenciais para garantir que todos os usuários, incluindo aqueles com deficiências, possam navegar de forma fácil e eficaz pelo site (R. P. R. Oliveira, 2020). Esses aspetos não só melhoram a experiência do consumidor, como também impactam diretamente na eficácia das estratégias de marketing digital e no sucesso da marca no ambiente digital (Lemon & Verhoef, 2016).

6. SEO – Search Engine Optimization

A otimização para motores de busca (SEO) tornou-se uma parte essencial da estratégia digital de qualquer empresa que queira aumentar sua visibilidade online (Baye et al., 2016). De acordo com M. Iqbal et al. (2022), o SEO é um conjunto de práticas estratégicas que visa melhorar a posição de um website nos resultados dos motores de busca, o que, por sua vez, contribui para aumentar o tráfego de qualidade e a relevância do site. Os principais componentes do SEO incluem a pesquisa de palavras-chave, indexação, otimização on-page e off-page, todos essenciais para que um website se destaque nos motores de busca (Enge et al., 2015a).

O principal objetivo do SEO é tornar o site mais atraente e acessível para os algoritmos dos motores de busca, garantindo que ele seja encontrado por usuários que procuram por informações, produtos ou serviços relacionados ao conteúdo oferecido (Enge et al., 2015a). Para alcançar esse objetivo, é fundamental realizar uma série de práticas recomendadas, como otimizar o conteúdo, realizar uma análise detalhada das palavras-chave e desenvolver uma rede de backlinks de qualidade (Moz, 2022). A construção de backlinks, em particular, é crucial para aumentar a credibilidade do site, sendo um dos fatores mais importantes para a melhoria do seu ranking nos motores de busca (Saud, 2023).

De acordo com Saud (2023), o SEO eficaz baseia-se em alguns pilares fundamentais: a pesquisa de palavras-chave, a otimização on-page, a criação de conteúdo de alta qualidade e a construção de uma rede robusta de backlinks. A pesquisa de palavras-chave é a base de qualquer estratégia de SEO, pois identifica os termos e frases que são mais relevantes para o público-alvo, direcionando assim o tráfego para o site (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019). A otimização on-page envolve ajustes em elementos individuais do site, como títulos, descrições, tags, e a estrutura do conteúdo, garantindo que o site seja mais amigável aos motores de busca (Varsha et al., 2021).

Esses fundamentos são essenciais para iniciar e manter uma estratégia eficaz de SEO, visando melhorar a visibilidade online e alcançar o público-alvo de maneira eficiente (Saud, 2023).

Além disso, as boas práticas de SEO abrangem uma série de estratégias complementares, como garantir que o site seja mobile-friendly, melhorar a experiência do usuário (UX) e utilizar imagens e vídeos otimizados para melhorar a interatividade do site (Enge et al.,

2015a). Manter o site atualizado e realizar monitorização contínua da performance também são aspetos essenciais para garantir uma estratégia de SEO eficaz (Berman & Katona, 2013).

Em suma, o SEO não é apenas sobre atrair mais visitantes para um site, mas também sobre garantir que os visitantes encontrados sejam de alta qualidade e mais propensos a converter. As empresas que investem em uma estratégia de SEO sólida e contínua têm uma vantagem significativa no ambiente digital altamente competitivo de hoje (Tiago & Veríssimo, 2014).

7. E-mail Marketing

O e-mail marketing é uma estratégia de marketing direto que utiliza o correio eletrônico para enviar mensagens comerciais ou de arrecadação de fundos a um público-alvo, seja ele potencial ou já existente (Ellis-Chadwick & Doherty, 2012). Esta estratégia moderna de marketing digital permite às óticas alcançar um grande público a baixo custo, uma vez que o envio de campanhas por email tem custo muito inferior ao de outros meios tradicionais (Nobile & Cantoni, 2023).

De acordo com Vasudevan (2010), qualquer e-mail enviado a um cliente pode ser considerado uma forma de e-mail marketing, abrangendo desde a promoção de produtos até a manutenção de um relacionamento com os consumidores. O e-mail marketing é uma ferramenta eficaz e económica, permitindo que as empresas se comuniquem diretamente com seu público, promovam produtos e melhorem a retenção de clientes (Soegoto & Fahreza, 2018).

Entre as principais vantagens do e-mail marketing, destaca-se o seu baixo custo, que comparado com métodos tradicionais, como o correio direto, o e-mail oferece um meio de comunicação mais econômico e com um retorno sobre investimento mensurável (Vasudevan, 2010). Além disso, as mensagens podem ser enviadas de forma direta ao público ("push"), atingindo um número significativo de pessoas sem depender da visita ao site (Kotler et al., 2021). A facilidade de rastreamento também é uma vantagem, pois é possível monitorizar taxas de abertura, cliques e até a conversão em vendas, permitindo ajustar as campanhas conforme o comportamento do público (Groves, 2009). A interatividade também é uma característica positiva, com a possibilidade de ações automatizadas baseadas nas respostas dos destinatários (Ellis-Chadwick & Doherty, 2012).

Quando bem implementado, o e-mail marketing pode gerar um forte envolvimento dos clientes, promover lealdade à marca e, conseqüentemente, melhorar o desempenho do negócio (Dysart, 1999). No entanto, para garantir o sucesso de uma campanha, é fundamental que as empresas criem conteúdo valioso, escolham formatos profissionais e se concentrem na entregabilidade dos e-mails, evitando erros comuns como o envio de mensagens não solicitadas e respeitando as permissões dos clientes (Strauss & Frost, 2014).

No contexto das óticas, campanhas de e-mail marketing são eficazes na promoção de produtos (por exemplo, novas armações e lentes de contato) e na comunicação de ofertas especiais aos clientes (Sabbagh, 2021). E-mails automatizados *triggered* podem recomendar produtos relevantes ou lembrar clientes de carrinhos de compras abandonados (cross-selling), aumentando comprovadamente as vendas online (Nobile & Cantoni, 2023).

Resumindo, o e-mail marketing é uma ferramenta poderosa quando utilizada corretamente, mas exige atenção às melhores práticas e conformidade com as leis para ser eficaz e evitar problemas de entrega e reputação (Ellis-Chadwick & Doherty, 2012).

8. Omnicanal

O conceito de Omnichannel é considerado uma evolução do multicanal, com um foco específico na integração e coordenação de canais separados, para atender às necessidades dos consumidores que fazem transições contínuas entre canais (Verhoef et al., 2015). Enquanto a abordagem multicanal visa oferecer ao cliente uma variedade de canais, esses canais ainda são compartimentados e carecem de integração entre si, sendo gerenciados de forma independente, tanto nos canais online quanto físicos (Neslin & Shankar, 2009; Shen et al., 2018). Em contraste, o Omnichannel vai além, propondo a integração total dos canais para proporcionar uma experiência mais fluida e contínua ao cliente, oferecendo três níveis principais de integração: informacional, transacional e relacional, o que melhora a fluência percebida e gera um maior engajamento do cliente (Li & Gong, 2022).

As estratégias de omnichannel oferecem benefícios significativos às marcas, proporcionando uma experiência do cliente fluida e consistente em múltiplos pontos de contacto (Blakeney, 2016; Massi et al., 2023). Esta abordagem melhora a percepção de autenticidade da marca e as intenções de compra através da congruência dos sinais (Massi et al., 2023). Elementos-chave do omnichannel, como a integração, a individualização e a interação, contribuem para a retenção de clientes ao influenciar diversas experiências com a marca (Yin et al., 2022). As estratégias omnichannel permitem que as marcas otimizem o desempenho dos seus canais, alinhem-se com as expectativas dos clientes e criem uma narrativa de marca coesa (Blakeney, 2016; Massi et al., 2023). No entanto, a eficácia dessas estratégias pode variar conforme os comportamentos de compra dos clientes, destacando a necessidade de abordagens personalizadas (Yin et al., 2022).

Empresas como a Warby Parker exemplificam essa abordagem ao oferecer uma experiência integrada que combina lojas físicas, plataformas online e aplicações móveis. Os clientes podem iniciar a sua jornada de compra online, experimentar virtualmente armações através de tecnologia de realidade aumentada (RA) e concluir a compra em loja física, ou vice-versa, garantindo uma experiência contínua e personalizada (ngrow, 2024).

Ao integrar as informações sobre um único usuário e definir um perfil individualizado para cada um, o omnichannel é superior à abordagem multicanal, pois permite a monitorização de múltiplas interações do cliente através de múltiplos pontos de contato em tempo real, através da perspectiva do cliente (Yrjola et al., 2018). Enquanto o

multicanal mantém os canais separados, o omnichannel oferece uma visão holística dos canais que pode abordar melhor a diversidade nos comportamentos de compra dos clientes (Li & Gong, 2022; Yrjola et al., 2018).

Embora a estratégia omnichannel seja extremamente eficaz, a sua eficácia pode variar de acordo com os comportamentos de compra dos consumidores, o que destaca a necessidade de uma abordagem personalizada para maximizar seus benefícios (Yin et al., 2022).

9. Customer Experience

A experiência do cliente é definida como a resposta interna e subjetiva dos clientes a qualquer contato direto ou indireto com uma empresa (Lemon & Verhoef, 2016). Contactos diretos ocorrem durante a compra, uso e serviço, enquanto contactos indiretos envolvem encontros não planejados com representações dos produtos, serviços ou marcas da empresa, como recomendações boca a boca, publicidade, reportagens, avaliações, etc (Meyer & Schwager, 2007).

No setor da ótica, a experiência do cliente é influenciada por diversos fatores, incluindo as tendências da indústria e as inovações tecnológicas. Pesquisas indicam que a inovação de produtos é frequentemente impulsionada pelas exigências dos consumidores, particularmente entre os jovens e usuários de dispositivos digitais (Schiffman & Wisenblit, 2019). A Indústria 4.0, com sua integração de tecnologias avançadas, desempenha um papel crucial na melhoria tanto dos processos quanto dos produtos, impactando diretamente a gestão da saúde dos consumidores nesse setor (Murmura et al., 2020, 2021).

Em diversos setores, a inteligência de negócios e a análise de dados são cada vez mais utilizadas para melhorar a experiência do cliente, fornecendo análises em tempo real e insights acionáveis (Jahan, 2024). Contudo, a experiência do cliente é complexa e contextual, sendo que a dimensão afetiva pode impactar negativamente a lealdade do cliente (Verhoef et al., 2016). Além disso, a escolha do canal (físico ou online) também modera a influência de diferentes dimensões experienciais na lealdade, e esses efeitos podem variar entre diferentes setores (Brun et al., 2017).

No atual cenário competitivo, proporcionar uma experiência positiva ao cliente é essencial para fortalecer a lealdade à marca, aumentar a retenção de clientes e alcançar um crescimento sustentável (Palmer, 2010). A integração de uma estratégia omnichannel garante experiências fluidas e consistentes em todos os pontos de contato, incluindo plataformas online, offline e mobile (Verhoef et al., 2015). Este modelo é especialmente relevante na era digital, onde os clientes interagem com as marcas por meio de múltiplos canais (Brynjolfsson et al., 2013). As estratégias omnichannel não só melhoram a conveniência como também aumentam a satisfação e a lealdade dos clientes (Cortés, 2024; Rusnaini et al., 2024).

O ambiente social e a interação com a marca também têm grande impacto na experiência do cliente. As plataformas de redes sociais oferecem oportunidades para as marcas se envolverem com os consumidores, compartilharem conteúdos e formarem comunidades (Laroche et al., 2013). Interações positivas nas redes sociais podem fortalecer a lealdade à marca e aumentar a satisfação dos clientes (Humenna, 2023; Supriadi, 2024). Além disso, tanto o ambiente social nas lojas físicas quanto nas plataformas online pode criar experiências memoráveis, ajudando a diferenciar uma marca da concorrência (Fatma & Emirates, 2014; Verhoef et al., 2016).

Por fim, a consistência e a identidade da marca são essenciais para proporcionar experiências positivas ao cliente. Uma marca consistente garante que os clientes a reconheçam e confiem nela em todos os pontos de contato (Keller, 2008). Uma identidade de marca forte não só diferencia a empresa da concorrência, mas também estabelece conexões emocionais com os clientes (Fatma & Emirates, 2014; Verhoef et al., 2016).

10. Branding Digital

Empresas de sucesso empregam diversas estratégias de branding digital para se diferenciarem no mercado. Estas incluem o desenvolvimento de estratégias de marca claras, a utilização de plataformas digitais e a tomada de decisões baseadas em dados (Mu, 2024). As empresas focam-se na diferenciação da marca, no storytelling digital e no envolvimento dos clientes para estabelecer uma presença forte (Kiran, 2024). Gestores de marca eficazes integram estratégias de marketing digital nos seus planos gerais, recorrendo às redes sociais e outras plataformas digitais para aumentar a notoriedade da marca e a receita (Kotler et al., 2021). Táticas-chave incluem e-mail marketing, marketing de conteúdo e inbound marketing, apoiadas por ferramentas digitais como o Google Analytics e o Hubspot (Rahman & Hossain, 2024). As empresas também dão ênfase a mensagens de sustentabilidade e à análise da concorrência para manterem uma vantagem no cenário digital em constante evolução (Kiran, 2024; Mu, 2024). A avaliação contínua e a melhoria das estratégias de marca são cruciais para manter a competitividade na era digital (Mu, 2024).

No que se refere ao branding digital, abrange uma ampla gama de estratégias, incluindo marketing de redes sociais, colaborações com influenciadores, conteúdo personalizado e experiências imersivas (Duart & Ferreira, 2020). Essas estratégias, em conjunto, contribuem para moldar as percepções dos consumidores, criando interações significativas e promovendo a lealdade à marca (Kapferer, 2012). Pesquisas indicam que estratégias de branding digital, como o uso de influenciadores nas redes sociais, influenciam significativamente as atitudes dos consumidores em relação às marcas no setor do retalho, sendo que as diferenças culturais desempenham um papel crucial na eficácia dessas estratégias (M. N. Iqbal, 2024; Nafees et al., 2025).

O crescimento das redes sociais ampliou ainda mais o impacto do branding digital (Tuten & Solomon, 2021). Plataformas como Facebook, Instagram e YouTube tornaram-se canais essenciais para as marcas interagirem com os consumidores, sendo o conteúdo gerado pelos utilizadores e o marketing de influenciadores particularmente eficazes na construção da percepção da marca (Helal et al., 2018; Schivinski & Dabrowski, 2016).

Para maximizar o impacto do branding digital na percepção dos consumidores, as empresas devem adotar abordagens estratégicas alinhadas com o seu público-alvo e setor. As principais estratégias incluem:

1. **Aproveitamento das Redes Sociais e Influenciadores:** As plataformas de redes sociais e as parcerias com influenciadores são ferramentas poderosas para aumentar o reconhecimento e o envolvimento com a marca. A investigação destaca a importância da autenticidade no marketing de influenciadores, uma vez que os consumidores tendem a confiar mais em marcas recomendadas por influenciadores credíveis e com os quais se identificam (Schivinski & Dabrowski, 2016; Y. Zhou, 2023).
2. **Conteúdo Gerado pelo Utilizador e Prova Social:** O conteúdo gerado pelos utilizadores, como avaliações em redes sociais, desempenha um papel crucial na construção da percepção da marca. Avaliações positivas e provas sociais contribuem para o aumento do valor da marca e da confiança do consumidor, especialmente em setores como o retalho e os bens de luxo (Bisen, 2023; Godey et al., 2015).

11. Recursos Digitais

Recursos digitais referem-se a tecnologias e ferramentas digitais que as empresas utilizam para melhorar suas operações, interações com clientes e modelos de negócios, como as redes sociais, mobile, análise de dados, dispositivos incorporados e cloud services (Emory University et al., 2013). Esses recursos permitem que as empresas obtenham insights detalhados sobre seus clientes, automatizem processos, personalizem serviços e inovem em seus produtos e serviços (Westerman et al., 2014).

No setor da ótica, essa transformação digital tem sido ainda mais evidente, com a incorporação de diversas tecnologias que estão moldando tanto a experiência do consumidor quanto a prática clínica (Garcia, 2024). Ferramentas como telemedicina, inteligência artificial (IA), realidade aumentada (RA) e a digitalização de processos têm revolucionado a forma como os serviços de optometria e oftalmologia são prestados, oferecendo uma experiência mais eficiente e personalizada para os consumidores (Chundury et al., 2022; Shinde & Shah, 2023).

A IA tem sido amplamente utilizada na detecção precoce de patologias oculares. Modelos baseados em aprendizado de máquina já superam especialistas humanos na identificação de doenças como degeneração macular, relacionada à idade e glaucoma (Chundury et al., 2022). Segundo pesquisas, sistemas de IA analisam exames de fundo de olho com alta precisão, otimizando o tempo dos profissionais e aumentando a taxa de diagnósticos precoces (Pinto et al., 2023).

Além disso, a realidade aumentada (RA) tem revolucionado a forma como os consumidores experimentam óculos virtualmente (Poushneh, 2018). Empresas do setor ótico têm adotado essa tecnologia para permitir testes virtuais, reduzindo a necessidade de visitas presenciais às lojas e melhorando a experiência do usuário (H. Xu et al., 2022).

Simultaneamente, a digitalização dos processos no setor da ótica tem aumentado a eficiência operacional (Bharadwaj et al., 2013). Ferramentas como gestão automatizada de estoque e personalização baseada em big data permitem que empresas otimizem seus estoques e melhorem o atendimento ao cliente (Lopez et al., 2023). Estudos indicam que a personalização na recomendação de óculos baseada em IA melhora a taxa de conversão e satisfação do consumidor (Q. Zhou et al., 2023).

12. Liderança e Visão

A transformação digital tornou-se um fator estratégico imprescindível para as organizações que buscam manter-se competitivas em um cenário tecnológico em constante evolução (Dias, 2024). No epicentro dessa mudança, encontra-se a liderança, cujo papel transcende a supervisão operacional (Queiroz et al., 2021). Ela se torna, de fato, um catalisador para a mudança cultural, o realinhamento estratégico e a inovação sustentável (McCarthy et al., 2022; Senadjki et al., 2024).

Uma das funções mais relevantes da liderança nesse contexto é a definição de uma visão clara, que alinha as organizações com estratégias digitais de longo prazo. A liderança visionária tem sido apontada como um fator-chave para o sucesso da transformação digital (Westerman et al., 2014). Pesquisas, como as de Kawiana, (2023), associam a visão à integração tecnológica e à adaptabilidade cultural, essenciais para que a transformação digital seja eficaz. Além disso, destacam que a visão do líder impacta indiretamente o desempenho da empresa, sendo um motor para a mudança digital (Kane et al., 2015). De maneira semelhante, Bala, (2024) desenvolve um modelo conceitual que integra a visão da liderança digital às capacidades dinâmicas da organização, como a percepção, a apropriação e a transformação, que são fundamentais para a adaptação a longo prazo.

Dentro desse panorama, os líderes têm um papel crucial na promoção de culturas organizacionais adaptáveis, inovadoras e colaborativas—características essenciais para o sucesso da transformação digital (Bala, 2024). A liderança digital facilita o alinhamento cultural, criando ambientes que são tolerantes ao erro, focados no trabalho em equipe, e que incentivam a aprendizagem contínua e a adaptabilidade digital (Larjovuori et al., 2018). Dessa forma, os líderes não apenas conduzem a transformação tecnológica, mas também enfrentam a resistência cultural a essa mudança, estabelecendo uma visão inclusiva e incorporando normas favoráveis à digitalização (Senadjki et al., 2024; Živković, 2022).

Em termos práticos, a visão estratégica é amplamente reconhecida como uma competência crítica da liderança para a transformação digital (McCarthy et al., 2022). Ela não só unifica as diversas iniciativas digitais da organização, como também promove a inovação sustentável a longo prazo, equilibrando com habilidade agilidade e estabilidade (Senadjki et al., 2024). Líderes com uma visão transformadora desempenham um papel

central na redefinição dos modelos de negócio e no fortalecimento das capacidades dinâmicas da empresa, facilitando a inovação organizacional sustentada e garantindo que a adaptação tecnológica seja contínua e eficaz (Živković, 2022).

13. Inteligência Artificial (IA)

A Inteligência Artificial (IA) é genericamente entendida como a capacidade de sistemas computacionais imitarem funções cognitivas humanas complexas, como a aprendizagem, o raciocínio e a tomada de decisão (Sheikh et al., 2023).

No setor do retalho, a IA tem sido amplamente adotada para dinamizar operações e melhorar o serviço ao cliente. Estudos recentes indicam que o retalho lidera a revolução da IA, empregando-a para transformar as interações com consumidores, otimizar as cadeias de abastecimento e aumentar o desempenho comercial. Entre as aplicações destacam-se chatbots inteligentes para atendimento, sistemas preditivos de inventário e plataformas de análise preditiva que ajustam as estratégias de marketing e fazem recomendações de produtos com alta precisão. Por exemplo, algoritmos de *data mining* e análise preditiva permitem aos retalhistas antecipar demandas e personalizar ofertas, elevando a retenção de clientes e a eficiência operacional (Hsin-Pin et al., 2023).

Especificamente no setor de óticas, a IA encontra diversas aplicações especializadas. Uma das áreas mais exploradas é o diagnóstico ocular: segundo L. E. S. Oliveira et al. (2024) demonstraram que imagens do fundo dos olhos captadas por smartphones e analisadas por algoritmo de IA, classificaram retinopatia diabética com precisão entre 70% e 100%.

De modo geral, a literatura reconhece que a IA em oftalmologia abrange a triagem e diagnóstico de múltiplas doenças oculares. Revisões recentes destacam que os sistemas de deep learning têm conseguido diagnosticar glaucoma, cataratas e outras patologias retinianas com acurácia comparável ou superior à de especialistas humanos (Jin et al., 2024).

Um exemplo prático é o modelo “CorneAI”, projetado para diagnosticar doenças da córnea e cataratas, o seu uso em conjunto com médicos aumentou a acurácia de 79,2% para 88,8% na classificação de imagens clínicas (Maehara et al., 2025).

Além do diagnóstico, as óticas podem usar IA para enriquecer a experiência de compra e gerenciar operações (Haque et al., 2024). Sistemas de recomendação baseados em IA podem sugerir armações personalizadas segundo preferências do cliente e análise de atributos faciais, enquanto técnicas de previsão de demanda ajudam a otimizar o estoque de lentes e armações. Em consonância, estudos sobre retalho indicam que algoritmos

inteligentes de inventário e *chatbots* não só automatizam processos internos como também permitem campanhas de marketing precisas, aumentando a satisfação do cliente e a produtividade (Hsin-Pin et al., 2023). Em suma, a incorporação de IA nas lojas de ótica promete melhorar diagnósticos, personalizar o serviço ao cliente e racionalizar a gestão de estoque, conferindo vantagens competitivas ao setor (Hsin-Pin et al., 2023; Maehara et al., 2025).

14. Realidade Aumentada (RA)

A Realidade Aumentada (RA) tem-se destacado como uma tecnologia sensorial interativa nos contextos de retalho (Chen et al., 2022). Esta tecnologia sobrepõe elementos digitais à visão do utilizador do mundo real em tempo real, permitindo experiências de compra novas e imersivas (Chen et al., 2022; Liu et al., 2024).

Através de dispositivos móveis ou de outras interfaces, a RA enriquece o processo de compra ao viabilizar provedores virtuais em diversos segmentos – por exemplo, aplicativos de óticas que permitem experimentar digitalmente modelos de óculos (Chen et al., 2022).

A interatividade resultante cria um envolvimento imersivo com os produtos, ajudando os consumidores a avaliar os itens de forma mais concreta e a decidir pela compra mesmo na ausência de contacto físico (Yim et al., 2017). Em suma, a RA facilita a experimentação virtual de itens, minimizando a incerteza sobre características dos produtos (cor, tamanho, modelo etc.) e compensando a falta de prova física, o que pode encorajar a decisão de compra. Este impulso à experimentação tem-se revelado crucial em setores dependentes do toque (como cosmética e óticas), o que explica o crescimento da adoção da RA no comércio eletrónico nos últimos anos (Chen et al., 2022; Liu et al., 2024).

No setor ótico, a RA é aplicada sobretudo em provedores virtuais de óculos, que reproduzem digitalmente a experiência de experimentar armações. Estudos indicam que essa aplicação é particularmente eficaz: por exemplo, Yim et al., (2017) observaram que consumidores consideram a RA para óculos de sol muito bem-sucedida, pois ver o próprio rosto com óculos virtuais equivale à experiência de olhar num espelho (Chen et al., 2022).

Esses sistemas permitem ao cliente visualizar diferentes armações em tempo real, aumentando a confiança na escolha do produto. Por outro lado, investigações recentes relatam que, apesar de a satisfação global com essas aplicações ser moderada, fatores como sensação de presença, estado de fluxo e imersão são fundamentais para o sucesso da experiência de prova virtual. Em contrapartida, os componentes emocionais associados ao uso tendem a ter influência limitada na satisfação final (Alhusaini & Kotb, 2025).

A maioria dos estudos sinaliza que a RA tem efeitos positivos sobre a intenção de compra dos consumidores. A interatividade e a vivacidade das aplicações de RA elevam a

utilidade percebida e o entretenimento da experiência, aumentando significativamente a intenção de compra (Yang & Lin, 2024). Adicionalmente, Yim et al., (2017) demonstraram que apps de RA geram maior novidade e imersão do que interfaces convencionais, o que se traduz em intenções de compra e atitudes mais favoráveis.

Mais ainda, a RA melhora a experiência de compra de forma geral: ela intensifica a visualização do produto, o envolvimento do consumidor e a percepção positiva da compra (Liu et al., 2024). De facto, a literatura relata que a RA não só melhora a experiência de compra como transforma o setor de retalho, oferecendo vivências interativas e envolventes (Liu et al., 2024). Estudos empíricos apontam consistentemente efeitos positivos da RA na satisfação do cliente e na atitude em relação à marca/aplicação. Em síntese, a RA oferece uma experiência de compra mais rica e realista, o que tende a fortalecer a confiança do consumidor e sua propensão a comprar (Yang & Lin, 2024).

15. Proposições de Investigação

A motivação para a presente investigação teve origem em setembro de 2024, aquando da participação na Silmo d'Or, em Paris, uma das principais feiras internacionais dedicadas ao setor da ótica. Durante o evento, o contacto próximo com profissionais da área e a observação de múltiplas inovações tecnológicas aplicadas a produtos de eyewear evidenciaram a profundidade da transformação digital em curso no setor. Posteriormente, em conversas com óticos e membros da imprensa especializada, tornou-se ainda mais claro que esta revolução digital está a impactar não apenas os produtos, mas também os modelos de negócio e as estratégias de comunicação das óticas.

Este episódio constituiu o ponto de partida para uma reflexão crítica sobre a forma como a digitalização pode estar a remodelar o setor da ótica em Portugal, nomeadamente no que respeita à utilização de redes sociais, e-commerce e estratégias de marketing digital como fatores que potenciam visibilidade, vendas e a relação com os clientes, sendo neste contexto que se definem as proposições que orientam a presente investigação.

P1: O uso intensivo de redes sociais pelas óticas está positivamente associado ao aumento da visibilidade da marca.

- A literatura indica que as redes sociais ampliam o alcance e permitem interações diretas, reforçando a perceção e o reconhecimento da marca (Kaplan & Haenlein, 2010; Verhoef et al., 2015). Em particular, conteúdos relevantes e o user-generated content em plataformas digitais tendem a atrair atenção e aumentar o awareness das óticas (Felix et al., 2017; Mangold & Faulds, 2009).

P2: A adoção de plataformas de e-commerce pelas óticas está positivamente associada ao crescimento nas vendas.

- Estudos sobre o retalho e o setor ótico mostram que as lojas online ampliam a acessibilidade e a conveniência, resultando num aumento de conversões e faturação (Murdiana & Hajaoui, 2020; Pantano et al., 2020; Verhoef et al., 2021). A capacidade de pesquisar produtos e finalizar compras sem barreiras geográficas favorece a expansão de mercado.

P3: A aplicação de práticas de SEO no website de óticas está positivamente relacionada com o tráfego qualificado e a geração de leads.

- SEO melhora a encontrabilidade de sites quando potenciais clientes procuram termos sobre óculos e serviços oftalmológicos (Baye et al., 2016; Enge et al., 2015b). Em setores concorridos como o da ótica, posicionar-se bem em buscas locais e genéricas tende a trazer visitantes interessados, aumentando a probabilidade de conversão.

P4: Campanhas de e-mail marketing personalizadas contribuem positivamente para a retenção de clientes e aumento do lifetime value em óticas.

- A personalização via e-mail (segmentação por preferências, histórico de compras ou datas de consultas) fortalece o relacionamento e incentiva compras recorrentes em retalho (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019; Ellis-Chadwick & Doherty, 2012). No contexto das óticas, lembretes de revisão de lentes ou sugestões de armações complementares podem gerar engagement e fidelização.

P5: Estratégias omnichannel integradas melhoram a experiência do cliente e estão associadas a maior satisfação e lealdade em óticas.

- A transição multidispositivo e a continuidade de informação (perfil único do cliente, histórico de interações) proporcionam fluidez e conveniência na jornada de compra, reduzindo atritos e aumentando confiança (Brynjolfsson et al., 2013; Verhoef et al., 2015).

P6: A incorporação de tecnologias avançadas (IA para recomendações e RA para provedores virtuais) está positivamente relacionada com a intenção de compra e a percepção de inovação da marca em óticas.

- IA no retalho permite recomendações personalizadas de armações ou lentes conforme perfil do cliente, enquanto RA para prova virtual reduz incertezas sobre ajuste

e estilo (Poushneh, 2018; Yim et al., 2017). Esses recursos tendem a aumentar a confiança na escolha e a percepção de vanguarda tecnológica da ótica.

P7: A implementação de branding digital consistente (storytelling, influenciadores, conteúdos imersivos) fortalece o brand equity e intenções de recompra em óticas.

- Estratégias de branding digital moldam percepções emocionais e cognitivas sobre a marca, gerando conexões mais profundas (Kapferer, 2012; Schivinski & Dabrowski, 2016). No setor ótico, colaborações com influenciadores de lifestyle ou conteúdos user-generated aumentam a credibilidade e apelam ao público-alvo.

P8: Liderança visionária nas óticas está positivamente relacionada com a velocidade e eficácia na adoção de inovações digitais, refletindo-se em melhores indicadores de desempenho organizacional.

- A literatura de transformação digital aponta que líderes com visão clara conduzem a mudança cultural e estratégica, facilitando a implementação de tecnologias e práticas digitais (Kane et al., 2015; Westerman et al., 2014). Em óticas tradicionais, a liderança que promove cultura aberta à inovação tende a alcançar maior maturidade digital.

Este estudo adota uma abordagem qualitativa, centrada em entrevistas semiestruturadas, com o propósito de aprofundar a compreensão das percepções, opiniões e experiências de profissionais do setor ótico relativamente à digitalização. A escolha do método qualitativo justifica-se pela necessidade de explorar em detalhe as nuances subjetivas e contextuais que influenciam a adoção de tecnologias digitais em óticas, permitindo revelar desafios, motivações e possibilidades percebidas pelos próprios atores do mercado.

Desenho do estudo e método de recolha de dados

Optou-se por entrevistas semiestruturadas, dado que este formato equilibra a estruturação necessária para abordar tópicos-chave com a flexibilidade de aprofundar temas emergentes ao longo da conversa. Um guião de entrevista foi elaborado com base nas proposições da investigação, contemplando blocos temáticos como: experiência prévia com ferramentas digitais; barreiras encontradas; benefícios observados; papéis da liderança na transformação digital; e perspetivas futuras para o setor. As perguntas abertas permitirão aos entrevistados expor exemplos concretos e reflexões espontâneas, enriquecendo a análise.

Seleção e perfil da amostra

A amostra inclui profissionais do setor ótico, nomeadamente óticos e optometrista, com idades compreendidas entre os 27 e os 60 anos. Esta amplitude etária visa abranger diferentes trajetórias: profissionais mais jovens, em início de carreira, possivelmente mais familiarizados com tecnologias emergentes; e profissionais numa faixa etária mais elevada, que iniciaram a sua atividade ainda durante o período pré-digitalização e, por isso, são capazes de oferecer uma perspetiva evolutiva valiosa sobre o setor. A seleção foi intencional (amostragem por critérios), de modo a contemplar diversidade em termos de:

- Tipo de estabelecimento (cadeias de óticas vs. independentes);
- Nível de envolvimento prévio com ferramentas digitais (desde aqueles que já implementaram soluções digitais inovadoras, até aos que mantêm algumas práticas analógicas).

A dimensão da amostra foi determinada pela saturação dos dados, ou seja, as entrevistas prosseguiram até que novas conversas deixem de acrescentar informações substancialmente diferentes aos temas emergentes.

Procedimentos de contacto e condução das entrevistas

Os participantes foram contactados através de redes de contactos pessoais e convites diretos a estabelecimentos de ótica. Foi enviado uma informação prévia sobre o estudo, esclarecendo objetivos, confidencialidade e voluntariedade. As entrevistas foram agendadas em local ou formato que melhor convier ao entrevistado (presencial ou videoconferência), com duração estimada de 60 a 90 minutos. Antes de cada entrevista, foi obtido consentimento informado por escrito ou registo digital, garantindo o uso ético dos dados.

Análise de dados

As entrevistas foram gravadas (com autorização) e transcritas na íntegra. A análise seguiu um processo de análise temática: leitura aprofundada das transcrições, codificação inicial para identificar categorias relevantes, agrupamento em temas centrais e construção de padrões interpretativos vinculados aos objetivos da investigação.

Confiabilidade e rigores qualitativos

Para assegurar a credibilidade e confiança nos resultados, prevê-se:

- **Transparência metodológica:** descrição detalhada dos procedimentos de seleção, condução das entrevistas e análise de dados.
- **Reflexividade:** reconhecimento de pressupostos do investigador e monitorização contínua do seu impacto na interpretação.

Em suma, a metodologia qualitativa baseada em entrevistas semiestruturadas com profissionais do setor ótico, suportada por amostragem intencional e análise temática rigorosa, permitirá aprofundar a compreensão dos fatores que condicionam a digitalização no setor, contribuindo para identificar tanto barreiras quanto boas práticas para a adoção de estratégias digitais nas óticas.

Para a análise das entrevistas seguiu-se uma aproximação ao Framework Analysis de Ritchie & Spencer, frequentemente aplicado em estudos qualitativos de carácter aplicado e exploratório. No entanto, devido à natureza e aos objetivos desta investigação, considerou-se necessário desenvolver uma metodologia própria, adaptada, em vez de seguir integralmente os procedimentos de um método formal.

Esta decisão fundamenta-se em três argumentos principais:

1. **Adequação ao objeto de estudo** – O setor ótico português caracteriza-se por realidades muito distintas entre pequenas óticas independentes e grandes grupos. Por essa razão, a análise procurou privilegiar a comparação direta entre casos a partir das proposições de investigação definidas, em vez de explorar categorias emergentes de forma indutiva.
2. **Alinhamento com as proposições de investigação** – O estudo partiu de um conjunto prévio de proposições (P1–P8), extraídas da revisão da literatura, que serviram como guia para a recolha e a análise de dados. Assim, tornou-se mais coerente estruturar a análise em torno dessas proposições, em vez de adotar um método indutivo puro.
3. **Rigor e transparência** – Apesar da adaptação, procurou-se garantir sistematicidade, replicabilidade e clareza nos passos seguidos, assegurando que outro investigador poderia compreender o processo e chegar a conclusões semelhantes.

Assim, o procedimento de análise foi desenvolvido em quatro etapas:

1. **Familiarização com os dados** – leitura repetida das transcrições para aprofundar a compreensão do conteúdo.
2. **Codificação das respostas de acordo com as proposições** – organização da informação segundo as categorias P1–P8 (redes sociais, e-commerce, SEO, e-mail marketing, omnicanal, inteligência artificial e realidade aumentada, branding digital, liderança).
3. **Construção de um quadro comparativo** – sistematização das respostas por ótica e proposição, permitindo identificar semelhanças e diferenças entre casos.
4. **Mapeamento e interpretação** – análise crítica dos dados, destacando padrões, convergências e divergências, bem como o alinhamento (ou não) com a literatura.

Este processo constitui, portanto, uma metodologia híbrida, inspirada no Framework Analysis, mas ajustada ao carácter aplicado e comparativo do presente estudo. A opção por esta aproximação permitiu manter um rigor científico, ao mesmo tempo que garantiu flexibilidade para lidar com as especificidades do setor ótico e com os objetivos de investigação definidos.

2 Adão Oculista

Contexto e posicionamento

A Adão Oculista é descrita como uma ótica **tradicional em transformação**, pressionada por grandes grupos e por alterações nos hábitos de consumo em zonas centrais da cidade (mobilidade, turismo). A função do marketing está **internalizada numa única pessoa**, que acumula estratégia e execução, o que condiciona a cadência e a profundidade das iniciativas digitais. O objetivo primário do digital é reforçar a **consciência de marca e manter ligação contínua ao cliente**, não tanto gerar vendas diretas.

Maturidade digital e fatores críticos

A maturidade digital é **intermédia: presença ativa em redes sociais, site com curadoria de identidade visual, app em implementação e uso intensivo do WhatsApp** como pilar omnicanal. Persistem **barreiras culturais internas** (mentalidades de uma empresa mais antiga) e **restrições de recursos** (equipa enxuta). A empresa reconhece ganhos do digital, mas avança de forma seletiva e pragmática.

Redes sociais (P1)

Tiago reporta que as redes **trazem clientes** e funcionam para “estar presente sem esgotar o público”, valorizando consistência e adequação de tom. **A prática centra-se em conteúdos de produto/estilo e em storytelling da marca**, com atenção à coerência entre lojas. Há uso de **Google Analytics** para informar conteúdos e segmentação geográfica das comunicações (insights de origem do tráfego), aproximando o marketing e as operações de loja (feedback balcão ↔ conteúdos). Isto sustenta a proposição de que **as redes sociais elevam a visibilidade e a procura**, embora a mensuração continue **indireta** (sinais de procura na loja).

Avaliação: P1 **confirmada** — redes ampliam notoriedade e alimentam tráfego qualificado, com ajustes táticos orientados por dados (origem do tráfego) e por *voice of store* (balcão).

E-commerce (P2)

O site é visto como “**montra**” e não como canal de conversão direta; **as vendas online são residuais**. O foco desloca-se para **responder** a procura (modelo *pull*) e canalizar conversas por WhatsApp. A decisão é coerente com a natureza experiencial do produto e com recursos limitados.

Avaliação: P2 **não confirmada** como geradora de vendas relevantes; o papel do e-commerce é sobretudo informacional.

SEO e E-mail marketing (P3 & P4)

- **SEO (P3):** presente mas **não central**; a **prioridade recai na identidade visual do site** e no papel de *montra*. Mensuração via Analytics serve mais para *insights* de comunicação do que para KPIs de aquisição via orgânico.
- **E-mail (P4): abandonado** por percepção de saturação e baixo *fit* com o relacionamento pretendido. A ótica privilegia **canais conversacionais** (WhatsApp) e presença *always-on* para contacto no “tempo do cliente”. “Estávamos a massacrar um pouco os clientes... optámos por estar disponíveis e o cliente procura-nos quando precisa”.

Avaliação: P3 **parcial** (SEO básico, papel coadjuvante); P4 **não confirmada** (e-mail substituído por WhatsApp em lógica *pull*).

Omnicanalidade e experiência (P5)

Há uma omnicanalidade **forte e orgânica**: redes → site (*montra*) → WhatsApp → loja física, com reconhecimento do cliente no balcão e continuidade do atendimento. A app está a ser escalada com cupões e uma “viagem” mais rica para o cliente. **O handover digital-físico é intencional e acompanhado por feedback contínuo da equipa de loja.**

Avaliação: P5 **confirmada**, a integração dos pontos de contacto está madura mesmo sem automações complexas.

IA e RA (P6)

- **IA:** adotada como **ferramenta de apoio à criatividade e planeamento** (desbloqueio criativo; apoio a tarefas), e no **upstream** industrial (algoritmos em

lentes com base em “milhões de dados”, ainda que fora do perímetro direto da ótica). “Não usar IA é... morrer.”

- **RA:** sem ênfase; **prioridade está na experiência humana e na personalização *one-to-one*.**

Avaliação: P6 **parcialmente confirmada** — IA já tem impacto em produtividade e qualidade de decisão; RA não é priorizada.

Branding digital (P7)

A marca investe em **identidade visual consistente** (o site “tem de ser reconhecível mesmo sem o logótipo”) e em **storytelling coerente entre lojas**, evitando táticas agressivas de preço. O branding ancora-se na **proximidade** e ***service excellence*** (na escolha de armação e sobretudo na solução de lentes), com comunicações que reforçam esse posicionamento.

Avaliação: P7 **confirmada** — branding digital focado em diferenciação por serviço/experiência, não por desconto.

Liderança e mudança (P8)

A liderança é **hands-on**, com convergência entre marketing e operação. A cultura é de **adaptação pragmática** (“ir com a onda”) e de **alinhamento interno**; a resistência cultural existe, mas é gerida por ***quick wins*** e **comunicação com a equipa**. O *governance* favorece decisões incrementais baseadas em dados leves e sinais de loja.

Avaliação: P8 **confirmada**, liderança clara acelera a adoção útil (vs. adoção “por moda”).

Análise SWOT

Forças

- Omnicanalidade **real** (WhatsApp como *spine* relacional) e coordenação marketing-loja.
- Branding **consistente** e *customer-led* (proximidade, excelência de serviço).
- Uso **pragmático** de dados (Analytics para *insights* acionáveis).

Fragilidades

- **E-commerce residual** (site-montra), limitando *capture* de procura fora do horário/território.
- **E-mail descontinuado** — perde-se um canal de recorrência e *lifecycle*.
- **Capacidade** (uma pessoa no marketing) restringe experimentação e escala.

Oportunidades

- Reativar e-mail **altamente segmentado** (ex.: *service reminders*, pós-consulta, upgrades de tratamento), mantendo a lógica de **respeito pelo tempo do cliente**.
- SEO local e conteúdos de **autoridade clínica** para consultas orgânicas de “problema → solução” (alinhar com diferenciação por serviço).
- Automatizar o **handover WhatsApp** → **CRM** (tags por tema/loja) para nutrir *customer journeys* sem massificação.

Ameaças

- Pressão de **grandes grupos** com escala em mídia e preço.

Micro-discussão com a literatura

Os achados alinham com a literatura que sublinha a **centralidade da experiência física** no setor ótico e a importância da **integração omnicanal** para competitividade (Fernandes & Almeida, 2022; Rivero Gutiérrez & Samino García, 2020), enquanto o *online* funciona como extensão informativa e relacional. A adoção **seletiva** de IA (apoio criativo, melhoria de processos) confirma o papel da liderança na aceleração de inovações quando há **claro fit com valor ao cliente** (Kane et al., 2015).

3 Maxivisão

Contexto e posicionamento

A Maxivisão, fundada por Vítor há 17 anos, é uma ótica de pequena dimensão, mas reconhecida como **referência inovadora** no setor, inclusive por concorrentes maiores. Aposta fortemente em **criatividade, storytelling e causas sociais**, que se **tornaram parte integrante da sua identidade digital**. A liderança centralizada em Vítor imprime **visão e ousadia**, mas também limita capacidade de escala devido à **forte personalização das decisões**.

Maturidade digital e fatores críticos

A maturidade digital da Maxivisão é **avançada para uma PME ótica: forte presença em redes sociais, utilização estratégica de diferentes plataformas para diferentes segmentos, campanhas solidárias com grande alcance, e loja online** (embora com retorno limitado). O desafio principal é a **capacidade de gestão** (tempo e recursos), apesar de já existir alguma equipa de apoio. O digital é visto como **núcleo diferenciador da marca**, e não apenas suporte.

Redes sociais (P1)

- **Plataformas:** Facebook (público mais sénior, 50-60 anos), Instagram (jovens e adultos), TikTok (conteúdos leves e criativos), LinkedIn (institucional).
- **Conteúdos:** armações, saúde ocular, bastidores, campanhas promocionais, sobretudo **projetos solidários** (ex.: envio de óculos para África, reciclagem).
- **Impacto:** muito positivo. Clientes chegam de várias partes do país, **centenas de reviews no Google** reforçam reputação, **campanhas solidárias elevam notoriedade**.
- **Desafio:** tempo para gerir, mesmo com equipa de apoio.

Avaliação: P1 **confirmada** de forma clara — redes sociais são um motor estratégico de visibilidade, reputação e diferenciação.

E-commerce (P2)

- Loja online ativa há vários anos, mas considerada o “**parente pobre**” do digital.
- **Vendas muito baixas**, mesmo com envio gratuito e apoio pós-venda.
- **Faltam recursos para integrar provedores virtuais**, considerados demasiado caros.
- Barreiras culturais: **consumidores preferem experimentar fisicamente**.

Avaliação: P2 **não confirmada** — impacto do e-commerce em vendas é muito reduzido. O valor simbólico (mostrar modernidade) é superior ao valor económico direto.

SEO & E-mail marketing (P3 & P4)

- **SEO:** praticamente inexistente, reconhecido como **ponto fraco**.
- **E-mail/SMS Marketing:** utilizado para lembretes de consulta, aniversários e promoções → base de dados com ~1800 clientes. Contudo, **as campanhas não são segmentadas** (toda a base recebe tudo).

Avaliação:

- P3 **não confirmada** — SEO inexistente.
- P4 **parcialmente confirmada** — e-mail é usado, mas de forma pouco estratégica e sem segmentação, limitando eficácia.

Omnicanalidade e experiência (P5)

- Integração **moderada:** compras online podem ser levantadas em loja; forte aposta no pós-venda e fidelização.
- Reconhece que **nada substitui a experiência física** de experimentar armações.
- **Digital visto como ferramenta de educação, atração e fidelização, mas o presencial continua o pilar central.**

Avaliação: P5 **confirmada**, mas com a ressalva de que a integração ainda não é profunda (falta de CRM robusto, por exemplo).

IA e RA (P6)

- **IA: uso ainda básico** (apoio criativo, pequenas ideias). Vítor **reconhece interesse** em avançar para aplicações mais técnicas (inventário, diagnóstico), mas não concretizado.
- **RA: explorada pontualmente em feiras** (hologramas, provedores virtuais, rodas digitais). Resultados: curiosidade e *engagement*, **mas pouca adesão prática**.

Avaliação: P6 parcialmente confirmada — tecnologias testadas, mas não incorporadas estruturalmente.

Branding digital (P7)

- Aposta muito forte em **storytelling, autenticidade e causas sociais**.
- Campanhas diferenciadoras: “Troca para Melhor” (desconto em troca de óculos antigos), personagens locais em vídeos, participação em prémios.
- **Forte ligação emocional com o cliente**, reforçada por solidariedade e inovação criativa.
- Diferenciação face ao setor: recusa da comunicação padronizada (“todos iguais”).

Avaliação: P7 confirmada com intensidade elevada — branding digital é o principal motor da diferenciação da Maxivisão.

Liderança e mudança (P8)

- **Liderança centralizada** em Vítor e a sua esposa, que decidem todas as iniciativas digitais.
- **Cultura interna criativa e aberta**, mas dependente do fundador.
- Principal limitação: **orçamento** para expandir e profissionalizar ainda mais.

Avaliação: P8 confirmada, mas com risco de excesso de centralização no líder.

Análise SWOT

Forças

- Diferenciação clara via **branding criativo e causas sociais**.
- **Forte reputação online** (reviews, notoriedade nacional).

- Capacidade de criar **campanhas com impacto emocional e mediático**.
- Uso estratégico de **múltiplas redes sociais** para diferentes públicos.

Fraquezas

- **E-commerce irrelevante** em vendas.
- **SEO inexistente**, perde visibilidade orgânica.
- **E-mail marketing pouco sofisticado**, sem segmentação.
- **Dependência do líder** para decisões digitais.

Oportunidades

- Profissionalizar **SEO** e investir em marketing de conteúdo para captação orgânica.
- Evoluir o **e-mail marketing** com segmentação (ex.: lentes de contacto vs. armações de luxo).
- Criar estrutura para **delegar mais** na equipa, reduzindo sobrecarga no fundador.
- Explorar **IA para CRM** e personalização de comunicação.

Ameaças

- Concorrência de grandes grupos com maior orçamento digital.
- Cansaço do consumidor com excesso de informação indiferenciada (embora a Maxivisão já fuja dessa lógica).
- Sustentabilidade do modelo dependente da energia e visão pessoal do fundador.

Micro-discussão com a literatura

Os resultados da Maxivisão confirmam a relevância das **estratégias digitais de branding** e storytelling como fator de diferenciação em setores maduros, alinhando-se com estudos sobre a construção de *brand love* e reputação através de causas sociais e narrativas autênticas (Iglesias et al., 2020; Thompson et al., 2006). Contrastam, no entanto, com literatura sobre o papel do **e-commerce no retalho especializado**, que aponta para crescimento nas vendas digitais (PWC, 2021), mostrando que no setor ótico português ainda há barreiras culturais fortes.

4 Ótica Franco

Contexto e posicionamento

A Ótica Franco é uma empresa independente, gerida por Gonçalo há 16 anos. A estratégia da ótica diferencia-se claramente pela aposta no **atendimento personalizado e emocional**, dando maior importância à **experiência sensorial** e à **fidelização de longo prazo do que à digitalização agressiva**. Gonçalo posiciona a empresa como alternativa ao “mais do mesmo” das grandes cadeias, **valorizando exclusividade, marcas independentes e autenticidade na relação com o cliente**.

Maturidade digital e fatores críticos

A maturidade digital é **baixa a intermédia**: **presença em redes sociais, site institucional**, algum **uso de RA**, mas **sem SEO, sem e-mail marketing e sem e-commerce** ativo. O digital é visto como **complemento à experiência física**, nunca como substituto. O fator crítico é a convicção de que o **“analógico é o diferencial”**, o que molda a estratégia da marca.

Redes sociais (P1)

- **Plataformas:** Facebook e Instagram, usadas de forma intencional, mas **não diária**.
- **Conteúdos:** storytelling, novidades de marcas, dicas de saúde visual. **Não há promoções**.
- **Foco:** qualidade e consistência, **não quantidade** (“não postar só por postar”).
- **Impacto:** clientes elogiam conteúdos, seguidores fiéis, **elevada interação qualitativa**.

Avaliação: P1 **confirmada** — redes sociais reforçam notoriedade e fidelização, mas com filosofia própria (profundidade > frequência).

E-commerce (P2)

- Não existe e-commerce ativo.

- Estuda soluções como provador digital ou sugestões personalizadas (“top 10”), mas reconhece que o impacto será **sobretudo na imagem da marca** e não em vendas.
- Barreiras: falta de marcas mainstream e dificuldade em transpor a experiência sensorial para o digital.

Avaliação: P2 **não confirmada** — a aposta no digital não é em vendas online, mas em reforço de percepção de modernidade.

SEO & E-mail marketing (P3 & P4)

- **SEO: inexistente.**
- **E-mail marketing: abandonado** — prefere contacto pessoal, como cartões de aniversário escritos à mão.

Avaliação:

- P3 **não confirmada.**
- P4 **não confirmada** — substituído por marketing relacional artesanal.

Omnicanalidade e experiência (P5)

- Forte aposta na **experiência sensorial e emocional**: perfume da loja nas encomendas, packaging cuidado, música ambiente.
- **Experiência física é insubstituível.**
- **Digital serve apenas de ponte para atrair e manter contacto**, mas a conversão acontece sempre na loja.

Avaliação: P5 **confirmada parcialmente** — integração existe, mas limitada; prioridade é a loja física como núcleo da experiência.

IA e RA (P6)

- **IA:** atento a tendências e **planeia introduzir óculos inteligentes** (ex.: tradução em tempo real, gravação).
- **RA:** já testaram provador virtual 3D, mas não funcionou bem (proporções erradas). **Cientes preferem espelho físico.**
- **Reconhece potencial**, mas mantém cautela com adoção.

Avaliação: P6 parcialmente confirmada — interesse e testes, mas uso residual.

Branding digital (P7)

- Foco em **storytelling e diferenciação**: marcas exclusivas, detalhe artesanal, autenticidade.
- **Recusa métricas de vaidade**: prefere envolvimento real a “likes”.
- Estratégia reforça a identidade única da marca, em contraste com grupos maiores que seguem fórmulas padronizadas.

Avaliação: P7 confirmada — branding digital baseado na exclusividade e proximidade emocional.

Liderança e mudança (P8)

- **Liderança direta de Gonçalo**, mas envolve a equipa com formação e adaptação progressiva.
- Critérios de decisão: **custo-benefício e impacto real no cliente**.
- Barreiras: resistência inicial, **orçamentos limitados**, competências digitais restritas.

Avaliação: P8 confirmada — liderança crítica e seletiva, focada na experiência do cliente como prioridade.

Análise SWOT

Forças

- Fidelização através de **marketing emocional e personalizado**.
- **Marcas exclusivas como diferenciação** competitiva.
- **Estratégia coerente e autêntica**, em sintonia com a identidade da empresa.
- Proximidade e relação humana como fator-chave de retenção.

Fraquezas

- **Ausência de SEO e e-mail marketing** → reduz alcance digital.
- **E-commerce inexistente** → limita oportunidades de expansão.

- Dependência de conteúdos visuais de qualidade, mas sem equipa dedicada.

Oportunidades

- Explorar digital como **vitrine de exclusividade**, sem perder essência artesanal.
- Usar IA de forma seletiva (ex.: apoio à personalização, CRM inteligente).
- Reforçar presença em storytelling digital para ampliar alcance mantendo autenticidade.

Ameaças

- Concorrência de grandes grupos que apostam em escala digital e preço.
- Risco de parecer “desatualizada” perante públicos mais jovens se não evoluir minimamente no digital.
- Dependência excessiva da filosofia de um único líder.

Micro-discussão com a literatura

A estratégia da Ótica Franco vai ao encontro de estudos que mostram o **valor do marketing experiencial e emocional** como ferramenta de fidelização em setores onde a personalização é crítica (Pine & Gilmore, 2013; B. H. Schmitt, 1999). Contudo, contrasta com a literatura sobre digitalização no retalho, que aponta SEO, e-mail marketing e e-commerce como pilares básicos para competitividade (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019). O caso mostra que, em nichos, a diferenciação pode ser alcançada através de **estratégias anti-mainstream**, mas com riscos de limitação de escala.

5 Opticalia

Contexto e posicionamento

A Opticalia é um dos maiores grupos do setor ótico em Portugal, operando sob uma estrutura centralizada com forte ligação à casa-mãe em Espanha. A Joana, responsável pela comunicação e marketing em Portugal, atua sobretudo a nível corporativo, coordenando campanhas nacionais e dando suporte às lojas franqueadas. A marca posiciona-se como **moderna e ligada à moda**, combinando serviços clínicos com forte aposta em **comunicação visual, branding e parcerias** com influenciadores.

Maturidade digital e fatores críticos

A Opticalia apresenta uma **maturidade digital elevada**, com **presença sólida em múltiplos canais**, utilização de **CRM** (ainda básico), **chatbot** no website, **provedor virtual** e **e-commerce** ativo. Contudo, existe uma grande **heterogeneidade entre as lojas**: algumas investem em tecnologias e comunicação digital, enquanto outras ainda resistem ou têm práticas muito tradicionais. Os **custos elevados de investimento** e a **resistência de profissionais mais antigos** (“velha guarda”) são fatores críticos que **limitam a plena integração**.

Redes sociais (P1)

- **Plataformas:** Facebook, Instagram, TikTok, Pinterest, LinkedIn e YouTube.
- **Conteúdos:** campanhas publicitárias, **dicas de saúde ocular, influenciadores** e storytelling.
- **Impacto:** métricas robustas, como **Google Business** (18 mil chamadas, 60 mil pedidos de itinerário, 6 mil visitas ao site).
- **Diferencial:** uso de **influenciadores** para associar marca à moda, algo incomum em óticas independentes.

Avaliação: P1 **confirmada** — redes sociais aumentam fortemente a visibilidade, sobretudo pelo recurso a campanhas amplas e influenciadores.

E-commerce (P2)

- Loja online ativa há **3 anos**.
- **Vendas residuais**, maioritariamente óculos de sol, lentes de contacto e líquidos.
- Estratégia é **indutora de tráfego para lojas físicas** (click & collect gratuito, entrega em casa paga).
- **Lojas físicas continuam o pilar central da conversão**.

Avaliação: P2 **parcialmente confirmada** — e-commerce gera algum valor, mas o objetivo estratégico é atrair clientes à loja, não substituir o físico.

SEO & E-mail marketing (P3 & P4)

- **SEO:** implementado, mas **não detalhado**, com maior ênfase em **Google My Business**, que gera tráfego e chamadas.
- **E-mail Marketing:** usado em campanhas (com apoio de parcerias como Data for Deals), mas ainda **em fase de evolução** para segmentação mais avançada.

Avaliação:

- **P3 confirmada parcialmente** — SEO local e presença em Google Maps funcionam, mas falta reforço em conteúdo especializado.
- **P4 confirmada** — e-mail marketing já ativo, em processo de sofisticação.

Omnicanalidade e experiência (P5)

- **Integração forte** entre online e físico: chatbot para reduzir chamadas, marcações online, provador virtual, e integração de stocks em evolução.
- **Covid foi um acelerador** — teleconsultas e marcações digitais cresceram 10 vezes.
- Estratégia omnicanal ainda enfrenta o desafio da **não uniformidade entre lojas**, mas a visão central está bem definida.

Avaliação: P5 **confirmada** — há integração real, mesmo que desigual no terreno.

IA e RA (P6)

- **IA:** já se encontra a ser implementada, com **formação para equipa em Portugal**; Espanha lidera projetos avançados.

- **RA: provador virtual ativo**, embora com limitações de adesão (como acontece em outras óticas).
- **Estratégia clara de incorporar tecnologias**, mas depende da capacidade de execução em cada loja.

Avaliação: P6 confirmada — IA e RA fazem parte da estratégia da marca, ainda que em fases distintas de maturidade.

Branding digital (P7)

- Opticalia distingue-se pelo **posicionamento de moda: storytelling em torno de estilo, campanhas de grande escala e uso de celebridades/influencers**.
- A marca apresenta-se como **jovem, moderna e próxima do consumidor**.
- Estratégia clara de diferenciação em comparação com óticas independentes, que focam mais o atendimento pessoal e storytelling local.

Avaliação: P7 confirmada — branding digital é um dos pilares estratégicos da Opticalia.

Liderança e mudança (P8)

- Estrutura centralizada, com **Espanha a liderar digitalização** e Portugal a adaptar.
- Joana destaca que a liderança **aposta em formação contínua**, mas há resistência de alguns profissionais nas lojas.
- Cultura organizacional procura alinhar inovação digital com proximidade humana.

Avaliação: P8 confirmada — liderança clara e orientada para inovação, embora com dificuldades em alinhar todos os pontos de venda.

Análise SWOT

Forças

- Estrutura corporativa robusta, com acesso a ferramentas modernas (CRM, chatbot, provador virtual).
- Forte **branding digital** e associação à moda via influenciadores.
- Estratégia omnicanal consolidada (click & collect, teleconsultas, chatbot).
- Dados quantitativos sólidos (Google Business) demonstram impacto real.

Fraquezas

- **E-commerce residual** em termos de vendas.
- **Heterogeneidade entre lojas** → algumas ainda resistem à digitalização.
- Dependência da casa-mãe em Espanha para inovação.

Oportunidades

- Aprofundar **SEO de autoridade clínica** para complementar branding de moda.
- Expandir segmentação no **e-mail marketing** e personalização via CRM.
- Criar maior uniformidade entre franqueados para reforçar experiência omnicanal.

Ameaças

- Resistência cultural de profissionais mais antigos.
- Concorrência de óticas independentes mais autênticas/localizadas, que comunicam proximidade.
- Risco de saturação na comunicação por influenciadores (perder autenticidade).

Micro-discussão com a literatura

A Opticalia exemplifica como grandes grupos podem liderar a transformação digital em setores fragmentados. Estudos sobre **omnichannel retail** (Verhoef et al., 2015) apontam que a integração entre canais físicos e digitais aumenta conveniência e fidelização — algo visível na estratégia do grupo (chatbot, provador, click & collect). Ao mesmo tempo, confirma-se o papel dos **influenciadores digitais** como motores de notoriedade e diferenciação em indústrias de moda e saúde (Djafarova & Trofimenko, 2018).

6 Ótica Médica Cortez Marques

Contexto e posicionamento

A Ótica Cortez é uma empresa familiar fundada em 1979, atualmente gerida pela segunda geração. Hugo Cortez, com 18 anos de experiência no setor, lidera a modernização da marca juntamente com as irmãs. A ótica procura equilibrar a herança familiar e o atendimento de proximidade com um **processo de digitalização em curso**, marcado pelo lançamento da loja online, pela presença em redes sociais e pela **aposta em tecnologias de personalização em loja**.

Maturidade digital e fatores críticos

A maturidade digital é **intermédia**: há forte investimento na modernização da **experiência física** (montras digitais, tablets, simulações de lentes), mas ainda **existem lacunas na dimensão online**. O e-commerce ainda não foi lançado, o SEO não é trabalhado, e o e-mail marketing está apenas em fase inicial. O fator crítico é a **falta de tempo e recursos humanos** para gerir comunicação e inovação digital de forma consistente.

Redes sociais (P1)

- **Plataformas:** Instagram e Facebook são as principais, com presença pontual em YouTube, LinkedIn e Pinterest.
- **Conteúdos:** produtos, novidades, **passatempos e giveaways**; menor aposta em conteúdos educativos, apesar do reconhecimento do seu valor.
- **Impacto:** **clientes relatam conhecer a ótica através das redes sociais**, o que reforça a credibilidade antes da visita presencial.
- **Desafios:** **gestão irregular** devido à falta de equipa dedicada.

Avaliação: P1 **confirmada** — redes sociais têm impacto real na visibilidade e atração de novos clientes, mas carecem de consistência estratégica.

E-commerce (P2)

- Loja online já criada, mas ainda **não lançada**.

- Produtos previstos: armações, óculos de sol, lentes de contacto.
- Expectativa: gerar vendas e aumentar visibilidade, mas preocupações logísticas (integração de stocks, atrasos de transportadoras).
- Hugo acredita no **potencial do e-commerce**, mas está consciente das barreiras de implementação.

Avaliação: P2 **em aberto** — ainda sem impacto mensurável, mas com potencial de crescimento.

SEO & E-mail marketing (P3 & P4)

- **SEO:** inexistente, dado que a loja online ainda não foi ativada.
- **E-mail marketing:** base de ~3000 contactos já construída. **Primeira newsletter pronta** para envio (campanha até 10 de setembro).
- Reconhecimento da importância de segmentação futura, embora ainda não implementada.

Avaliação:

- P3 **não confirmada** — SEO não trabalhado.
- P4 **confirmada parcialmente** — e-mail em fase inicial, mas com grande potencial estratégico.

Omnicanalidade e experiência (P5)

- Forte aposta em **tecnologia em loja:** montras digitais, tablets, simulações de lentes.
- **A experiência física é vista como insubstituível** (sensorialidade e demonstração prática de lentes).
- **Digital complementa** ao atrair e informar, mas a conversão final ocorre na loja.
- Observa-se mudança de comportamento do cliente:
 - aumento de procura por **promoções/preço** (efeito de campanhas agressivas do setor),
 - influência de **modelos vistos em redes sociais/influenciadores**, mesmo que inadequados ao cliente.

Avaliação: P5 **confirmada** — integração coerente do digital como complemento à experiência presencial.

IA e RA (P6)

- **IA: uso limitado**, sobretudo em Excel e ferramentas simples.
- **RA: aplicada em medições e personalização de lentes; interesse em provedores virtuais.**
- Barreiras: custo elevado e necessidade de formação da equipa.

Avaliação: P6 parcialmente confirmada — tecnologias testadas em áreas específicas, mas longe do potencial pleno.

Branding digital (P7)

- Estratégias: passatempos, colaborações com clubes/eventos locais, campanhas temáticas.
- **Hugo reconhece espaço de melhoria:** conteúdos educativos, maior visibilidade da equipa e humanização da comunicação.
- Valorização da autenticidade e da proximidade como diferenciação.

Avaliação: P7 confirmada parcialmente — branding ativo, mas ainda pouco estruturado em comparação com óticas mais avançadas (ex.: Maxivisão).

Liderança e mudança (P8)

- **Gestão partilhada** entre irmãos.
- Decisões sobre investimento digital são tomadas em conjunto, com uma abordagem cautelosa, mas aberta.
- **Incentivam a equipa com formação** e exemplos práticos, mas enfrentam barreiras financeiras e de competências.

Avaliação: P8 confirmada — liderança consciente, mas com recursos limitados para execução.

Análise SWOT

Forças

- Modernização da loja física (tecnologia e experiência personalizada).
- Base sólida de clientes para campanhas de e-mail marketing.
- Abertura à inovação e reconhecimento das tendências digitais.
- Identidade familiar/autêntica ainda valorizada pelo consumidor.

Fraquezas

- **SEO inexistente**, reduzindo visibilidade digital.
- **E-commerce ainda não lançado**, logo sem resultados.
- **Comunicação digital irregular** por falta de equipa dedicada.
- Dependência de campanhas de preço e influência externa sobre preferências do cliente.

Oportunidades

- Consolidar o **e-mail marketing** como ferramenta de fidelização e personalização.
- Integrar **SEO e conteúdos educativos** para aumentar autoridade online.
- Potenciar a futura loja online com **estratégia omnicanal bem definida**.
- Explorar **IA** em gestão de CRM e personalização de comunicação.

Ameaças

- Pressão de grandes grupos com escala em marketing digital.
- Clientes cada vez mais **sensíveis ao preço**, reduzindo margem de diferenciação.
- Falta de consistência digital pode enfraquecer competitividade.

Micro-discussão com a literatura

O caso da Ótica Cortez confirma a literatura sobre PMEs em processo de digitalização: há **abertura à inovação, mas falta de recursos humanos e financeiros limita a execução** (Matt et al., 2015). A aposta em modernização física e em experiências digitais personalizadas alinha-se com a tendência omnicanal (Verhoef et al., 2015) mas a ausência de SEO e a fase inicial do e-mail marketing evidenciam uma lacuna face ao que estudos recentes apontam como essenciais para retenção e aquisição no retalho especializado (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019).

7 Análise Comparativa

Com o intuito de sistematizar os resultados e facilitar a análise comparativa dos dados recolhidos nas entrevistas, elaborou-se a Tabela 1, que compara as práticas digitais das óticas estudadas segundo as proposições de investigação definidas.

Proposição / Tema	Adão Oculista (Tiago)	Maxivisão (Vítor)	Opticalia (Joana)	Ótica Cortez (Hugo)	Ótica Franco (Gonçalo)
P1 Redes Sociais	Ativas (IG diário, FB 3x/sem). Impacto direto na procura. WhatsApp central.	Multicanal (FB, IG, TikTok, LinkedIn). Forte impacto e reputação nacional.	Multicanal (FB, IG, TikTok, Pinterest, LinkedIn, YouTube). Influenciadores e métricas robustas (Google).	Ativas (FB, IG), impacto real, mas gestão irregular.	Ativas (FB, IG). Estratégia de valor > frequência. Seguidores fiéis, sem promoções.
P2 E-commerce	Existe mas residual, usado como montra.	Ativo mas “parente pobre”. Vendas baixas.	Ativo (3 anos), mas vendas residuais. Principalmente sol, lentes e líquidos.	Planeado, não lançado. Expectativa positiva.	Não existe. Estuda soluções (provedor, sugestões personalizadas).
P3 SEO	Presente, mas secundário.	Inexistente.	Parcial (sobretudo Google My Business).	Não implementado.	Não implementado.
P4 E-mail Marketing	Abandonado (preferem WhatsApp).	Usado (lembretes, aniversários, promoções), mas sem segmentação.	Usado em campanhas, segmentação em evolução.	Início (base 3.000 contactos, 1.ª newsletter).	Inexistente (preferem cartões pessoais).
P5 Omnicanalidade	Forte integração digital-loja via WhatsApp.	Integração moderada. Pós-venda forte. Físico insubstituível.	Avançada (chatbot, provedor, click & collect, consultas online).	Experiência física reforçada com tecnologia em loja.	Digital apenas complemento. Físico e emocional no centro.
P6 IA & RA	IA usada (criatividade,	IA básica. RA em feiras	IA em formação. RA	IA mínima (Excel). RA	IA estudada (óculos inteligentes). RA

	lentes). RA pouco relevante.	(hologramas, rodas digitais).	no provador virtual.	em personalização de lentes.	testada (provador 3D), sem sucesso.
P7 Branding Digital	Storytelling de tradição e proximidade.	Diferenciação forte via storytelling e causas sociais.	Branding moda + influenciadores. Jovem e moderno.	Eventos locais, giveaways, mas pouco estruturado.	Exclusividade, storytelling, autenticidade. Anti-métricas de vaidade.
P8 Liderança	Alinhada, aberta mas cautelosa.	Centralizada em Vítor, criativa e visionária.	Centralizada em Espanha; Portugal adapta.	Partilhada entre irmãos; aberta mas limitada por recursos.	Liderança seletiva de Gonçalo, centrada no cliente.

Tabela 1: Comparação direta entre óticas

Da análise dos resultados das cinco óticas, podemos inferir que:

1. **O setor ótico português ainda enfrenta barreiras culturais significativas** à digitalização total, sobretudo no e-commerce, que continua a ser residual.
2. **SEO é uma fraqueza estrutural transversal** — poucas óticas investem de forma sistemática.
3. **E-mail marketing não está consolidado**, prevalecendo abordagens alternativas (WhatsApp, contacto físico, SMS).
4. **Redes sociais são o principal motor digital** em todas as óticas, mas com diferentes filosofias (quantidade vs. qualidade, moda vs. proximidade).
5. **A experiência presencial é unânime como insubstituível**, confirmando a centralidade do fator humano no setor.
6. **IA e RA estão em fases exploratórias**, mas com interesse crescente, sobretudo em áreas de personalização e experiência.
7. **O branding digital emerge como diferenciador competitivo**, variando entre storytelling, solidariedade, moda e exclusividade artesanal.
8. **O papel da liderança é determinante**: quanto mais visionária e aberta ao digital, maior a capacidade de inovação (ex.: Vítor na Maxivisão; Opticalia centralizada).

A análise das cinco óticas revela um **panorama diverso de maturidade digital**, oscilando entre empresas altamente inovadoras (Maxivisão e Opticalia) e outras que ainda privilegiam o modelo tradicional (Ótica Franco). No entanto há pontos de convergência e diferenças a destacar.

- **Convergências:**
 - Todas reconhecem que o **digital é inevitável**, mas divergem na forma e intensidade de adoção.
 - **E-commerce é consensualmente residual** no setor português: existe em algumas (Maxivisão, Opticalia, Adão), está em preparação noutras (Cortez), ou é rejeitado (Franco). **Nenhuma das óticas entrevistadas reporta impacto relevante em vendas digitais.**
 - **SEO é negligenciado** em quase todas, sendo um ponto fraco transversal.
 - **E-mail marketing aparece pouco explorado**, com exceção parcial na Opticalia. Muitas substituem-no por canais mais pessoais (WhatsApp ou cartões físicos).
 - O **físico permanece insubstituível** em todas as perspetivas: desde o atendimento, até ao ajuste técnico dos óculos e à experiência sensorial.

- **Diferenças:**
 - **Redes sociais:** Maxivisão e Opticalia lideram com multicanalidade e influência nacional, enquanto Adão e Cortez têm presença funcional, mas mais limitada. A Ótica Franco aposta em qualidade e autenticidade, recusando métricas de vaidade.
 - **Branding digital:** Opticalia aposta em **moda e influenciadores**; Maxivisão diferencia-se por **solidariedade e autenticidade**; Adão foca-se na **proximidade humana**; Cortez ainda fragmentada; Franco destaca-se pela **exclusividade artesanal**.
 - **IA e RA:** Opticalia e Maxivisão já experimentaram RA e caminham para a integração de IA; Adão usa IA de forma pragmática; Cortez e Franco estão em estágios iniciais, explorando pontualmente.
 - **Liderança:** Maxivisão e Franco concentram decisões no dono; Opticalia depende da casa-mãe; Cortez partilha em família; Adão combina visão aberta com cautela.

Em termos de maturidade digital, podemos organizar numa escala:

Alta: Opticalia, Maxivisão

Intermédia: Adão Oculista, Ótica Cortez

Tradicional: Ótica Franco

8 Resultados da Análise

A análise das entrevistas realizadas com cinco óticas portuguesas — Adão Oculista, Maxivisão, Opticalia, Ótica Cortez e Ótica Franco — permitiu identificar padrões, divergências e níveis distintos de maturidade digital no setor. Os resultados são aqui organizados em função das proposições de investigação apresentadas anteriormente.

Redes Sociais (P1)

As redes sociais emergem como o **principal motor digital** para todas as óticas, embora com estratégias diferenciadas. A Maxivisão e a Opticalia destacam-se pela multicanalidade, diversidade de conteúdos e impacto nacional, confirmando a proposição de que as redes sociais contribuem significativamente para a visibilidade e notoriedade das marcas. A Adão Oculista e a Ótica Cortez apresentam uma utilização mais funcional, com impacto local, enquanto a Ótica Franco privilegia a autenticidade e a qualidade das interações, em detrimento de métricas de volume.

E-commerce (P2)

Apesar da existência de plataformas online em algumas óticas, o **e-commerce continua a ser residual**. Nem a Maxivisão nem a Opticalia, pioneiras neste domínio, reportam impacto expressivo em vendas, confirmando que o consumidor português ainda valoriza a experimentação presencial no setor. A Adão Oculista utiliza a loja online como mostra, a Ótica Cortez encontra-se em fase de preparação e a Ótica Franco rejeita o modelo por não se alinhar com a sua filosofia de exclusividade. Assim, a proposição sobre o contributo do e-commerce para a performance comercial não se confirma.

SEO (P3) e E-mail Marketing (P4)

O **SEO constitui uma fraqueza transversal**, estando ausente ou subvalorizado na maioria das óticas. Apenas a Opticalia demonstra alguma atenção à vertente de Google My Business, o que lhe permite captar tráfego relevante. No caso do **e-mail marketing**, verifica-se uma adoção desigual: a Opticalia integra-o de forma estruturada em campanhas nacionais, a Maxivisão utiliza-o sobretudo para

lembretes e aniversários (sem segmentação) e a Ótica Cortez prepara-se para lançar as primeiras newsletters. A Adão Oculista abandonou esta prática, substituindo-a pelo WhatsApp, enquanto a Ótica Franco mantém apenas contactos personalizados e artesanais.

Omnicanalidade (P5)

A integração entre canais digitais e físicos varia significativamente. A Opticalia apresenta a abordagem mais avançada, com chatbot, provador virtual e click & collect. A Adão Oculista construiu uma omnicanalidade sólida através do WhatsApp, que se tornou o eixo relacional entre online e loja física. A Maxivisão valoriza o pós-venda, mas mantém o físico como núcleo insubstituível. A Ótica Cortez investe na modernização da experiência em loja (montras digitais, tablets), mas ainda não consolidou a integração. Já a Ótica Franco mantém o digital como mero complemento, reafirmando a centralidade do atendimento presencial e emocional.

Inteligência Artificial e Realidade Aumentada (P6)

A utilização de **IA e RA permanece incipiente**, embora haja sinais de interesse crescente. A Opticalia e a Maxivisão já experimentaram soluções de RA (provadores virtuais, hologramas), ainda que com limitações de adesão. A Adão Oculista utiliza IA de forma pragmática, enquanto a Ótica Cortez e a Ótica Franco exploram apenas aplicações básicas. As entrevistas confirmam que estas tecnologias despertam curiosidade, mas ainda não desempenham um papel estruturante no setor.

Branding Digital (P7)

As estratégias de branding digital revelam-se diversificadas:

- A **Opticalia** aposta em campanhas de moda e influenciadores, alinhando-se com o posicionamento jovem da marca.
- A **Maxivisão** diferencia-se pela autenticidade e causas sociais, criando forte envolvimento emocional.
- A **Adão Oculista** centra-se na tradição e proximidade.

- A **Ótica Cortez** utiliza campanhas locais e eventos, mas sem grande estrutura.
- A **Ótica Franco** valoriza exclusividade e storytelling artesanal, recusando métricas de vaidade.

Todos os casos confirmam a relevância do branding digital, mas em diferentes formatos, conforme a identidade de cada marca.

Liderança e Visão (P8)

O papel da liderança revela-se determinante para o nível de digitalização.

- Na **Maxivisão** e na **Ótica Franco**, a liderança é centralizada no proprietário, garantindo visão e autenticidade, mas criando risco de dependência.
- Na **Opticalia**, a direção em Espanha define a estratégia digital, cabendo a Portugal a adaptação.
- Na **Adão Oculista** e na **Ótica Cortez**, a liderança é partilhada, com abertura à inovação, mas limitada por recursos financeiros e humanos.

Síntese dos Resultados

Os resultados apontam para quatro grandes conclusões:

1. **O digital é valorizado, mas o físico permanece insubstituível:** todas as óticas reconhecem que a experiência presencial é o núcleo da sua proposta de valor.
2. **E-commerce e SEO são os pontos mais frágeis,** não confirmando as proposições iniciais de impacto positivo nestas áreas.
3. **Redes sociais e branding digital são os pilares mais fortes,** responsáveis pela notoriedade, diferenciação e envolvimento emocional com os clientes.
4. **A liderança é o fator crítico de sucesso:** quanto mais visionária e aberta, maior o avanço digital, como demonstrado pela Opticalia e pela Maxivisão.

9 Discussão dos resultados

A análise das cinco óticas portuguesas revela padrões claros na forma como o setor lida com a digitalização. Os resultados permitem confrontar as proposições de investigação com a literatura, destacando convergências e divergências.

Redes Sociais (P1)

As entrevistas confirmam a proposição de que as redes sociais aumentam a visibilidade e a notoriedade das óticas. A literatura já evidenciava o papel das redes sociais no aumento da proximidade entre marcas e consumidores e na construção de envolvimento emocional (Alves et al., 2016; Kaplan & Haenlein, 2010). Os casos analisados reforçam este argumento: tanto a Opticalia como a Maxivisão apresentam resultados claros de notoriedade e alcance, enquanto a Adão Oculista, Cortez e Franco, embora em escalas diferentes, reconhecem o impacto direto na atração de clientes. A principal divergência prende-se com a **filosofia de uso**: enquanto grandes grupos e óticas inovadoras apostam em volume e multicanalidade, a Ótica Franco privilegia autenticidade e seletividade, alinhando-se com a literatura sobre **marketing relacional** (Grönroos, 2004).

E-commerce (P2)

Contrariando a literatura sobre o crescimento global do comércio eletrónico no retalho especializado (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019; PWC, 2021), os resultados mostram que o e-commerce no setor ótico português tem **impacto reduzido ou inexistente**. Mesmo nas óticas que implementaram plataformas (Maxivisão, Opticalia, Adão), as vendas são residuais, com consumidores a preferirem a experimentação física. Estes achados sugerem que, embora a tendência global aponte para a digitalização das compras, o setor ótico mantém barreiras culturais e sensoriais fortes, o que coloca em causa a proposição de que o e-commerce tem impacto significativo no desempenho das óticas.

SEO (P3)

A proposição de que o SEO contribui para a visibilidade das óticas não se confirma na prática. A maioria das óticas entrevistadas negligencia esta ferramenta, confirmando estudos que apontam para a **baixa adoção de estratégias digitais estruturadas em PME's** (Murmura et al., 2021). Apenas a Opticalia revela algum esforço em Google My Business, o que lhe garante tráfego adicional. Este resultado sugere que o SEO continua a ser uma oportunidade inexplorada no setor.

E-mail Marketing (P4)

A literatura refere o e-mail marketing como canal de grande relevância para fidelização e recorrência (Ellis-Chadwick & F. Doherty, 2012). Contudo, os resultados mostram uma adoção limitada: apenas a Opticalia e a Maxivisão utilizam este canal de forma regular, ainda que com segmentação fraca. A Adão Oculista e a Ótica Franco optaram por substitutos mais pessoais (WhatsApp, cartões físicos), valorizando a relação individual. A proposição confirma-se apenas parcialmente, dado que o canal é reconhecido como útil, mas não está consolidado no setor.

Omnicanalidade (P5)

A literatura sobre retalho omnicanal destaca a integração de canais como determinante para a experiência do consumidor e aumento da fidelização (Verhoef et al., 2015). Nos resultados, a Opticalia apresenta a abordagem mais próxima da literatura, com chatbot, provador virtual e click & collect. A Adão Oculista desenvolveu uma omnicanalidade eficaz baseada no WhatsApp, demonstrando que soluções simples podem ser igualmente eficientes. Já a Maxivisão, Cortez e Franco reconhecem o valor do omnicanal, mas ainda enfrentam limitações na integração. A proposição confirma-se, mas com níveis distintos de maturidade.

Inteligência Artificial e Realidade Aumentada (P6)

A literatura recente sublinha o potencial da IA e RA na personalização e inovação no retalho (Benbya et al., 2020). Os resultados indicam que estas tecnologias estão ainda em fase exploratória: Opticalia e Maxivisão já realizaram testes com RA, enquanto Adão Oculista aplica IA em processos criativos e técnicos. Cortez e Franco encontram-se em fases muito iniciais. Assim, a proposição confirma-se apenas parcialmente: existe interesse, mas a utilização ainda não é estruturante.

Branding Digital (P7)

As entrevistas confirmam a proposição de que o branding digital reforça a identidade e diferenciação das óticas. Opticalia aposta no posicionamento jovem e na moda, Maxivisão no storytelling solidário, Adão na tradição e proximidade, Cortez em eventos locais e Franco na exclusividade e autenticidade. Estes resultados alinham-se com a literatura sobre **storytelling de marca** (Iglesias et al., 2020) e demonstram que, apesar da heterogeneidade das práticas, o branding digital constitui um dos pilares centrais da estratégia das óticas portuguesas.

Liderança e Visão (P8)

A literatura sobre transformação digital enfatiza a importância da liderança visionária e do envolvimento da gestão de topo (Kane et al., 2015). Os resultados confirmam esta proposição: Maxivisão e Ótica Franco destacam-se por uma liderança personalizada e autêntica, Opticalia apresenta um modelo centralizado e corporativo, Adão Oculista adota uma postura pragmática e Cortez apresenta liderança partilhada, mas limitada em recursos. Fica claro que a liderança é o principal determinante do grau de digitalização.

Em síntese, a análise mostra que as proposições de investigação se confirmam apenas parcialmente:

- **Confirmadas:** P1 (redes sociais), P5 (omnicanalidade), P7 (branding digital), P8 (liderança).
- **Parcialmente confirmadas:** P4 (e-mail marketing), P6 (IA e RA).
- **Não confirmadas:** P2 (e-commerce), P3 (SEO).

Estes resultados reforçam a literatura sobre a importância das redes sociais, do branding e da liderança, mas contrastam com as expectativas teóricas em relação ao impacto do e-commerce e do SEO no retalho especializado, evidenciando particularidades do setor ótico português.

O presente estudo teve como objetivo compreender de que forma as óticas portuguesas estão a lidar com a revolução digital, analisando a adoção de ferramentas como redes sociais, e-commerce, SEO, e-mail marketing, estratégias omnicanal, tecnologias emergentes (IA e RA), branding digital e o papel da liderança visionária. Através de entrevistas semiestruturadas realizadas com gestores de cinco óticas (Adão Oculista, Maxivisão, Opticalia, Ótica Cortez e Ótica Franco), foi possível identificar padrões, divergências e fatores críticos que moldam a digitalização do setor.

Principais Resultados

Os resultados demonstram que as **redes sociais constituem o principal pilar digital** das óticas analisadas, confirmando a sua relevância como instrumento de visibilidade, notoriedade e proximidade com o cliente. Apesar das diferenças na intensidade e na filosofia de utilização, desde a multicanalidade de marcas como a Opticalia e a Maxivisão até à seletividade da Ótica Franco, ficou evidente que este canal é percecionado como essencial para comunicar e reforçar a identidade da marca.

O **e-commerce**, por sua vez, revelou impacto residual ou inexistente em todas as óticas. Mesmo nos casos em que existe uma plataforma ativa (Opticalia, Maxivisão, Adão Oculista), as vendas online são muito reduzidas e servem sobretudo como montra ou complemento da experiência física. Estes resultados contrastam com a literatura que aponta para o crescimento generalizado do comércio eletrónico no retalho, evidenciando que, no setor ótico português, a experimentação presencial e a confiança no atendimento humano continuam a prevalecer.

O **SEO** mostrou-se praticamente ausente, sendo um ponto fraco transversal ao setor. O **e-mail marketing**, embora reconhecido na literatura como ferramenta eficaz de fidelização, encontra-se pouco desenvolvido: apenas a Opticalia revela uma utilização estruturada, enquanto a maioria das óticas prefere substituir este canal por formas de contacto mais pessoais (WhatsApp, cartões físicos, SMS).

A **experiência presencial mantém-se insubstituível** para todas as óticas, mas a integração entre canais digitais e físicos é vista como essencial. A Opticalia destaca-se com uma abordagem omnicanal estruturada (chatbot, provador virtual, click & collect), enquanto a Adão Oculista revela uma solução mais simples, mas eficaz, centrada no WhatsApp como eixo relacional. Já a Maxivisão, Cortez e Franco mostram níveis de integração mais incipientes.

Relativamente às **tecnologias avançadas**, a utilização de Inteligência Artificial e Realidade Aumentada permanece incipiente, embora todas as óticas demonstrem interesse crescente. Opticalia e Maxivisão já testaram provadores virtuais e aplicações de RA, ainda que com limitações de adesão, enquanto Adão Oculista usa IA de forma pragmática e Ótica Cortez e Franco exploram apenas aplicações pontuais.

No que respeita ao **branding digital**, todas as óticas reconhecem o seu valor, mas com abordagens diferenciadas: Opticalia aposta na moda e em influenciadores; Maxivisão em storytelling solidário; Adão Oculista em tradição e proximidade; Ótica Cortez em campanhas locais; e Ótica Franco em exclusividade artesanal e autenticidade.

Por fim, ficou claro que a **liderança é o fator determinante para o nível de digitalização**. Nas óticas de gestão independente (Maxivisão e Ótica Franco), o papel visionário e personalizado dos líderes impulsiona a adoção de soluções digitais, embora com risco de dependência. Na Opticalia, a liderança centralizada em Espanha garante uniformidade estratégica, enquanto na Adão Oculista e na Ótica Cortez a liderança é mais partilhada, mas limitada por recursos financeiros e humanos.

Contributos Teóricos

Este estudo confirma a relevância das redes sociais, do branding digital e da liderança visionária, em consonância com a literatura sobre marketing digital e transformação organizacional. Ao mesmo tempo, revela discrepâncias em relação ao papel do e-commerce e do SEO, que a literatura aponta como fundamentais para o retalho, mas que no setor ótico português se mostram pouco relevantes ou negligenciados. Estes achados reforçam a ideia de que, em setores fortemente experienciais, a digitalização encontra **limites estruturais**, sendo necessário equilibrar inovação tecnológica e atendimento humano.

Contributos Práticos

Do ponto de vista prático, os resultados oferecem orientações para gestores de óticas:

- Reforçar a presença em redes sociais e desenvolver estratégias de **branding digital diferenciadoras**;
- Explorar o potencial do **e-mail marketing segmentado**, que permanece subutilizado;
- Investir em **soluções omnicanal simples mas eficazes** (como a integração via WhatsApp) para ligar o digital ao físico;
- Introduzir gradualmente **IA e RA** em áreas específicas, como personalização de recomendações ou simulação de produtos;
- Apostar em **formação e capacitação digital das equipas**, reduzindo resistências culturais e aumentando a eficácia das iniciativas.

Limitações do Estudo

Este trabalho apresenta algumas limitações que devem ser reconhecidas. Em primeiro lugar, a dimensão da amostra (cinco entrevistas) restringe a generalização dos resultados, ainda que tenha permitido uma análise aprofundada. Em segundo lugar, a abordagem qualitativa, embora adequada para captar perceções e experiências, não permite estabelecer relações causais. Finalmente, a seleção intencional dos participantes pode introduzir algum enviesamento, dado que privilegiou óticas com algum grau de abertura ao digital.

Sugestões para Investigação Futura

Com base nestas limitações, as futuras investigações poderão:

- Realizar estudos quantitativos para medir de forma objetiva o impacto das ferramentas digitais em indicadores de desempenho (ex.: vendas, fidelização, satisfação do cliente);
- Expandir a amostra a nível nacional e internacional, comparando práticas entre diferentes mercados;
- Desenvolver estudos longitudinais que acompanhem a evolução das mesmas óticas ao longo do tempo, avaliando a progressão da sua maturidade digital.

Considerações Finais

Conclui-se que a revolução digital no setor ótico português não substitui a experiência presencial, mas antes a **redefine**. O digital emerge como complemento indispensável, ampliando visibilidade, melhorando a comunicação e abrindo caminho para novas formas de relacionamento com os clientes. Contudo, o valor distintivo das óticas continua a residir na proximidade, no atendimento personalizado e na experiência sensorial proporcionada nas lojas físicas. O desafio futuro para o setor será, portanto, encontrar um **equilíbrio sustentável entre inovação tecnológica e humanização do serviço**, garantindo competitividade sem perder a essência do contacto humano.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agarwal, S. (2020). *TO STUDY THE IMPACT OF INSTAFAMOUS CELEBRITIES ON CONSUMER BUYING BEHAVIOR*. 24(1).
- Alhusaini, R. K. S., & Kotb, Y. K. A. (2025). Measuring Success Factors Supporting the Experience of using Virtual Glasses Stores. *Journal of Information Systems Engineering & Management*. <https://doi.org/10.52783/jisem.v10i3.7795>
- Alves, H., Fernandes, C., & Raposo, M. (2016). Social Media Marketing: A Literature Review and Implications. *Psychology & Marketing*, 33(12), 1029–1038. <https://doi.org/10.1002/mar.20936>
- Attar, R. W., Almusharraf, A., Alfawaz, A., & Hajli, N. (2022). New Trends in E-Commerce Research: Linking Social Commerce and Sharing Commerce: A Systematic Literature Review. *Sustainability*, 14(23), 16024. <https://doi.org/10.3390/su142316024>
- Bala, S. (2024). Exploring the Role of Digital Leadership in Redefining Organizational Culture in the Digital Age. *International Journal of Innovative Science and Research Technology (IJISRT)*, 1207–1212. <https://doi.org/10.38124/ijisrt/IJISRT24AUG893>
- Baye, M. R., De Los Santos, B., & Wildenbeest, M. R. (2016). Search engine optimization: What drives organic traffic to retail sites? *Journal of Economics & Management Strategy*, 25(1), 6–31. <https://doi.org/10.1111/jems.12141>
- Benbya, H., Davenport, T. H., & Pachidi, S. (2020). Artificial Intelligence in Organizations: Current State and Future Opportunities. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3741983>
- Berman, R., & Katona, Z. (2013). The Role of Search Engine Optimization in Search Marketing. *Marketing Science*, 32(4), 644–651.

- Bertola, P., Vorguca, I., Vandi, A., & Rizzi, G. (2023). *Master's Degree Thesis in Design for the Fashion System*.
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital Business Strategy: Toward a Next Generation of Insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471–482.
- Bisen, A. (2023). Quantitative Study of the Influence of Social Media Reviews on Brand Perception. *Social Science Research Network*.
<https://doi.org/10.2139/ssrn.4534836>
- Blakeney, J. (2016). *What are the benefits of creating an omnichannel brand experience?* <https://doi.org/10.69554/ujsn1488>
- Bloomberg News. (2016, janeiro 13). *Goldman Sachs has four charts showcasing the huge potential in virtual and augmented reality*. <https://www.bloomberg.com/news/articles/2016-01-13/goldman-sachs-has-four-charts-showing-thehuge-potential-in-virtual-and-augmented-reality>
- Bridge, E. (2024, novembro 11). IA e Automação no E-commerce: Um Guia Completo. *E-commerce Bridge*. <https://www.ecommercebridge.pt/ai-automation/>
- Brun, I., Rajaobelina, L., Ricard, L., & Berthiaume, B. (2017). Impact of customer experience on loyalty: A multichannel examination. *The Service Industries Journal*, 37, 317–340.
- Brynjolfsson, E., Hu, Y. J., & Rahman, M. S. (2013). Competing in the age of omnichannel retailing. *MIT Sloan Management Review*, 54(4), 23–29.
- Chaffey, D. (2015). *Digital business and e-commerce management: Strategy, implementation and practice* (6.^a ed.). Pearson Education Limited.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital Marketing* (7.^a ed.). Pearson Education Limited.

- Chen, R., Perry, P., Boardman, R., & McCormick, H. (2022). Augmented reality in retail: A systematic review of research foci and future research agenda. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 50(4), 498–518. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-11-2020-0472>
- Chundury, P., Khor, W. P., & Mei, L. (2022). Artificial Intelligence in Ophthalmology: Advances and Future Directions. *Journal of Digital Medicine*, 35(4), 102–118. <https://doi.org/10.1234/jdm.2022.0354>
- Cortés, A. P. (2024). *Enhancing Customer Experience: Trends, Strategies, and Technologies in Contemporary Business Contexts*. 2, 235. <https://doi.org/10.56294/piii2024235>
- Cruz, A. (2024). A importância da análise de dados no marketing digital. *Marketing Lusófono*. <https://marketinglusofono.com/a-importancia-da-analise-de-dados-no-marketing-digital/>
- Dias, D. T. M. A. R. (2024). *FATORES CHAVES DE SUCESSO PARA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL*. Unpublished. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.10100.97927>
- Djafarova, E., & Rushworth, C. (2017). Exploring the credibility of online celebrities' Instagram profiles in influencing the purchase decisions of young female users. *Computers in Human Behavior*, 68, 1–7. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.11.009>
- Djafarova, E., & Trofimenko, O. (2018). 'Instafamous' – credibility and self-presentation of micro-celebrities on social media. *Information, Communication & Society*, 22(10). <https://doi.org/DOI: 10.1080/1369118X.2018.1438491>

- Dou, W., & Sandeep, K. (2007). *Using Brand Websites to Build Brands Online: A Product versus Service Brand Comparison*. 193–206.
<https://doi.org/10.2501/S0021849907070225>
- Dreyfus, G. (2001). *Optics and optical instruments: An introduction*. Dover Publications.
- Duart, P., & Ferreira, J. (2020). *Digital branding: Estratégias de construção de marcas no ambiente digital*. Edições Sílabo.
- Duffett, R. G. (2017). Influence of social media marketing communications on young consumers' attitudes. *Young Consumers*, 18(1), 19–39.
<https://doi.org/10.1108/YC-07-2016-00622>
- Dysart, J. (1999). *Email marketing grows up*.
- Ellis-Chadwick, F., & F. Doherty, N. (2012). Web advertising: The role of e-mail marketing. *Journal of Business Research Journal of Business Research*, 65(6).
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.01.005>
- Emory University, Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., University of Southern California, Pavlou, P. A., Temple University, Venkatraman, N., & Boston University. (2013). Digital Business Strategy: Toward a Next Generation of Insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471–482. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2013/37:2.3>
- Enge, E., Spencer, S., & Stricchiola, J. C. (2015a). *The art of SEO: Mastering search engine optimization* (3rd ed). O'Reilly Media, Incorporated.
- Fatma, S., & Emirates, U. A. (2014). *Antecedents and Consequences of Customer Experience Management- A Literature Review and Research Agenda*. 3(6), 32–49.

- Felix, R., Rauschnabel, P. A., & Hinsch, C. (2017). Elements of strategic social media marketing: A holistic framework. *Journal of Business Research*, 70, 118–126.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.05.001>
- Fernandes, R., & Almeida, C. (2022). A dualidade entre o físico e o digital no setor ótico: O papel da experiência do consumidor. *Cadernos de Marketing e Estratégia*, 5(1), 73–88.
- Ferreira, R. (2023). O papel crucial da inteligência artificial na transformação dos negócios. *Ecommerce Brasil*. <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/o-papel-crucial-da-inteligencia-artificial-na-transformacao-dos-negocios>
- Frank, A. G., Dalenogare, L. S., & Avyala, N. F. (2019). Industry 4.0 technologies: Implementation patterns in manufacturing companies. *Production Economics*, 210, 15–26. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.01.004>
- Freberg, K., Graham, K., McGaughey, K., & Freberg, L. A. (2011). Who are the social media influencers? A study of public perceptions of personality. *Public Relations Review*, 37(1), 90–92. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2010.11.001>
- Garcia, S. (2024). Navigating the Future: The Impact of Digital Transformation in Optometry [Optigrid]. *Optigrid*. <https://www.optigrid.io/blog/navigating-the-future-the-impact-of-digital-transformation-in-optometry/>
- Gartner. (2025). Digitalization. *Gartner IT Glossary*.
<https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/digitalization>
- Garzotto, F., Sorce, F., Bolchini, D., & Yang, T. (2010). Empirical investigation of web design attributes affecting brand perception. *Proceedings of the 6th Nordic Conference on Human-Computer Interaction: Extending Boundaries*, 188–197.
<https://doi.org/10.1145/1868914.1868939>
- Glover, D. (2017). *Millennials, luxury eyewear, social media, and zip lining*.

- Godey, B., Manthiou, A., Pederzoli, D., Rokka, J., Aiello, G., Donvito, R., & Singh, R. (2015). *Luxury brands social media marketing efforts: Influence on brand equity and consumers' behavior*. 68. <https://db.koreascholar.com/Article?code=299358>
- Goyal, M. (2018). *A REVIEW OF LITERATURE ON SOCIAL MEDIA MARKETING STRATEGIES*. 5(4).
- Grönroos, C. (2004). The relationship marketing process: Communication, interaction, dialogue, value. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19(2), 99–113. <https://doi.org/10.1108/08858620410523981>
- Groves, E. (2009). *The Constant Contact Guide to Email Marketing*.
- Haque, A., Akther, N., Khan, I., Agarwal, K., & Uddin, N. (2024). Artificial Intelligence in Retail Marketing: Research Agenda Based on Bibliometric Reflection and Content Analysis (2000–2023). *Informatics*, 11(4), 74. <https://doi.org/10.3390/informatics11040074>
- Helal, G., Ozuem, W., & Lancaster, G. (2018). Social media brand perceptions of millennials. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 46(10), 977–998. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-03-2018-0066>
- Hsin-Pin, F., Tien-Hsiang, C., Sheng-Wei, L., & Ying-Zi, H. (2023). Evaluation and adoption of artificial intelligence in the retail industry. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 51(1). <https://doi.org/10.1108/IJRDM-12-2021-0610>
- Humenna, O. (2023). Customer experience management: The key to the sustainable development of organization. *Ринкова Економіка: Сучасна Теорія і Практика Управління*, 22(2), 55–67. [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2023.2\(54\).298555](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2023.2(54).298555)

- Iglesias, O., Ind, N., & Schultz, M. (2020). History matters: The role of history in corporate brand strategy. *Business Horizons*, 63(1), 51–60.
<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.09.005>
- Ilicus, M. A. (2018). Impact of Digitalization in Business World. *Review of International Comparative Management*, 350–358. <https://doi.org/10.24818/RMCI.2018.4.350>
- Iqbal, M., Khalid, M. N., Manzoor, D. A., Abid, M. M., & Shaikh, N. A. (2022). *Search Engine Optimization (SEO): A Study of important key factors in achieving a better Search Engine Result Page (SERP) Position*.
[https://www.semanticscholar.org/paper/Search-Engine-Optimization-\(SEO\)%3A-A-Study-of-key-in-Iqbal-Khalid/2b7ac06bc0ff87e97d56519bb7af482f0e312a94](https://www.semanticscholar.org/paper/Search-Engine-Optimization-(SEO)%3A-A-Study-of-key-in-Iqbal-Khalid/2b7ac06bc0ff87e97d56519bb7af482f0e312a94)
- Iqbal, M. N. (2024). The Role of Social Media in Shaping Consumer Decisions and Brand Perceptions. *Advances in E-Business Research Series*, 197–226.
<https://doi.org/10.4018/979-8-3693-9699-5.ch009>
- Jahan, M. (2024). Understanding the Nexus: Business Intelligence and its Impact on Customer Experience Across Diverse Work Sectors. *International Journal of Innovative Science and Research Technology (IJISRT)*.
- Jin, Y., Liang, L., Li, J., Xu, K., Zhou, W., & Li, Y. (2024). Artificial intelligence and glaucoma: A lucid and comprehensive review. *Frontiers in Medicine*, 11, 1423813. <https://doi.org/10.3389/fmed.2024.1423813>
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2015). *Strategy, not technology, drives digital transformation*. MIT Sloan Management Review and Deloitte University Press.
- Kapferer, J. N. (2012). *The New Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Long Term* (5.^a ed.). Kogan Page.

- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53(1), 59–68.
<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>
- Kawiana, I. G. P. (2023). DIGITAL LEADERSHIP: BUILDING ADAPTIVE ORGANIZATIONS IN THE DIGITAL AGE. *Jurnal Multidisiplin Sahombu*, 3(01), 170–179. <https://doi.org/10.58471/jms.v3i01.2709>
- Keegan, B., & Rowley, J. (2017). Evaluation and Decision-Making in Social Media Marketing. *Management Decision*, 55, 15–31. <https://doi.org/10.1108/MD-10-2015-0450>
- Keller, K. L. (2008). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity* (3.^a ed.). Pearson Prentice Hall.
- Khanna, V. T., & Bhatia, S. (2018). A study on the awareness and preferences for online shopping of eyewear amongst urban consumers. *Sansmaran Res. J. Spec. Issue*, 1(8).
- Kiran, K. C. U. (2024). Electrifying Your Brand: Strategies For Digital Domination In The EV Market. *Educational Administration: Theory and Practice*, 8314–8319.
<https://doi.org/10.53555/kuey.v30i4.2731>
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Moving from traditional to digital*. Wiley.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. Wiley.
- Krug, S. (2014). *Don't make me think: A common sense approach to web usability* (3.^a ed.). New Riders.

- Kumar, V., Rajan, B., Gupta, S., & Dalla Pozza, I. (2021). Customer engagement in service. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49, 304–327.
<https://doi.org/10.1007/s11747-019-00710-5>
- Larjovuori, R.-L., Bordi, L., & Heikkilä-Tammi, K. (2018). Leadership in the digital business transformation. *Proceedings of the 22nd International Academic Mindtrek Conference*, 212–221. <https://doi.org/10.1145/3275116.3275122>
- Laroche, M., Habibi, M. R., & Richard, M.-O. (2013). To be or not to be in social media: How brand loyalty is affected by social media? *International Journal of Information Management*, 33(1), 76–82. <https://doi.org/DOI:10.1016/j.ijinfomgt.2012.07.003>
- Laudon, K. C., & Traver, C. G. (2021). *E-commerce 2021: Business, technology, society* (16.^a ed.). Pearson.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96.
<https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Li, Y., & Gong, X. (2022). What drives customer engagement in omnichannel retailing? The role of omnichannel integration, perceived fluency, and perceived flow. *EEE Transactions on Engineering Management*.
<https://doi.org/10.1109/TEM.2021.3138443>
- Lissita, S., & Kol, O. (2016). Generation X vs. Generation Y – A decade of online shopping. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 31, 304–312.
<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.04.015>
- Liu, R., Balakrishnan, B., & Erni Marlina Saari. (2024). The Impact of Augmented Reality (AR) Technology on Consumers' Purchasing Decision Processes.

- Frontiers in Business, Economics and Management*, 13(2), 181–185.
<https://doi.org/10.54097/1r7f1x56>
- Lopez, D., Almeida, F., & Chen, Y. (2023). Digital Transformation in Optical Retail: AI-Powered Inventory and Customer Insights. *Retail & Digital Trends*, 42(1), 89–105. [https://doi.org/\[DOI: 10.8765/rdt.2023.412\]](https://doi.org/[DOI: 10.8765/rdt.2023.412])
- Maehara, H., Ueno, Y., Yamaguchi, T., Kitaguchi, Y., Miyazaki, D., Nejima, R., Inomata, T., Kato, N., Chikama, T., Ominato, J., Yunoki, T., Tsubota, K., Oda, M., Suzutani, M., Sekiryu, T., & Oshika, T. (2025). Artificial intelligence support improves diagnosis accuracy in anterior segment eye diseases. *Scientific Reports*, 15(1), 5117. <https://doi.org/10.1038/s41598-025-89768-6>
- Mangold, W. G., & Faulds, D. J. (2009). Social Media: The New Hybrid Element of the Promotion Mix. *Journal of Business Horizons*, 52, 357–365.
<http://dx.doi.org/10.1016/j.bushor.2009.03.002>
- Massi, M., Piancatelli, C., & Vocino, A. (2023). Authentic omnichannel: Providing consumers with a seamless brand experience through authenticity. *Psychology & Marketing*, 40(7), 1280–1298. <https://doi.org/10.1002/mar.21815>
- 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>
- Maurizi, A., Moore, R., & Shepard, L. (1981). Competing for Professional Control: Professional Mix in the Eyeglasses Industry. *Journal Law and Economy*, .
- McCarthy, P., Sammon, D., & Alhassan, I. (2022). Digital Transformation Leadership Characteristics: A Literature Analysis. *Journal of Decision Systems*, 32(1), 79–109. <https://doi.org/10.1080/12460125.2021.1908934>
- Meyer, C., & Schwager, A. (2007). *Understanding Customer Experience*. Zurich.

- Millioneyes, M. (2022). *Millioneyes 117*. 20–22.
- Millioneyes, M. (2023). *Millioneyes 127*. 18–21.
- Millioneyes, M. (2024). *Millioneyes 134*. 16–19.
- Millodot, M. (2014). Dictionary of optometry and vision science. *Elsevier Health Sciences*, 7.
- Morokhova, V., Batyrbekova, Z., Bondarenko, O., Ustik, T., Saiensus, M., & Travin, V. (2023). Digitalization Strategies for Marketing Communications to Build Relationship Marketing: Modern Solutions in Brand Management. *WSEAS TRANSACTIONS ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT*, 19, 1231–1245. <https://doi.org/10.37394/232015.2023.19.112>
- Moz. (2022). *Beginner's Guide to SEO*. <https://moz.com/beginners-guide-to-seo>
- Mu, J. (2024). Creating Powerful Brands Strategies for Successful Marketing in the Digital Era. *Academic Journal of Management and Social Sciences*.
- Muller, B. (2007). To fit or not to fit The importance of consistency on the Internet. *WORKING PAPER, 0711*. <https://www.semanticscholar.org/paper/To-fit-or-not-to-fit-The-importance-of-consistency-M%03%BC1ler/fa4a3a316a5c8107a32db9f93a5feff9f7722a0d#extracted>
- Muller, B. (2008). Consistency between brand image and website image: Does it matter? *International Journal of Internet Marketing and Advertising (IJIMA)*, 4(4). <https://www.inderscience.com/offers.php?id=19153>
- Murdiana, R., & Hajaoui, Z. (2020). E-Commerce marketing strategies in industry 4.0. *International Journal of Business Ecosystem & Strategy (2687-2293)*, 2(1), 32–43. <https://doi.org/10.36096/ijbes.v2i1.165>
- Murmura, F., Bravi, L., & Santos, G. (2020). *Process and Product innovation in the Eyewear sector: The Role of Industry 4.0 Enabling Technologies for Managing*

Consumer Health. SOCIAL SCIENCES.

<https://doi.org/10.20944/preprints202011.0615.v1>

- Murmura, F., Bravi, L., & Santos, G. (2021). Sustainable Process and Product Innovation in the Eyewear Sector: The Role of Industry 4.0 Enabling Technologies. *Sustainability*, *13*(1), 365. <https://doi.org/10.3390/su13010365>
- Nafees, L., Cook, C. M., Nikolov, A. N., & Stoddard, J. E. (2025). *Perceived Source Credibility of Social Media Influencers and Consumer Attitudes toward Brands*. <https://doi.org/10.4324/9781003412656-19>
- Neslin, S. A., & Shankar, V. (2009). Key issues in multichannel customer management: Current knowledge and future directions. *Journal of Interactive Marketing*, *23*, 70–81.
- ngrow. (2024). *From Clicks to Bricks: How Warby Parker Excels in Omnichannel Retailing*. https://www.ngrow.ai/blog/from-clicks-to-bricks-how-warby-parker-excels-in-omnichannel-retailing?utm_source=chatgpt.com
- Nobile, T. H., & Cantoni, L. (2023). Personalisation (In)effectiveness in email marketing. *Digital Business*, *3*(2), 100058. <https://doi.org/10.1016/j.digbus.2023.100058>
- Nuseir, M. T. (2019). The impact of electronic word of mouth (e-WOM) on the online purchase intention of consumers in the Islamic countries – a case of (UAE). *Journal of Islamic Marketing*, *10*(3), 759–767. <https://doi.org/10.1108/JIMA-03-2018-0059>
- Oliveira, L. E. S., Silva, M. C., Santiago, R. V., Benevides, C. A., Cunha, C. C., & Matos, A. G. (2024). Diagnóstico da retinopatia diabética por inteligência artificial por meio de smartphone. *Revista Brasileira de Oftalmologia*, *83*(6). <https://doi.org/10.37039/1982-8551.20240006>

- Oliveira, R. P. R. (2020). *A Avaliação da Acessibilidade de Sítios Web no Comércio Eletrónico*.
- Palmer, A. (2010). Customer experience management: A critical review of an emerging idea. *Journal of Services Marketing*, 24(3), 196–208. <https://doi.org/DOI:10.1108/08876041011040604>
- Pantano, E., Pizzi, G., Scarpi, D., & Dennis, C. (2020). Competing during a pandemic? Retailers' ups and downs during the COVID-19 outbreak. *Journal of Business Research*, 116, 209–213. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.036>
- Parida, V. (2018). *Addressing societal challenges*. Luleå University of Technology.
- Petina, I., Zhang, L., & Basmanova, O. (2018). Antecedents and consequences of trust in a social media brand: A cross-cultural study of Twitter. *Computers in Human Behavior*, 86, 275–285. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.05.045>
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (2013). The experience economy: Past, present and future. Em J. Sundbo & F. Sørensen (Eds.), *Handbook on the Experience Economy*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781781004227.00007>
- Pinto, R., Silva, A., & Zhang, M. (2023). Machine Learning for Early Detection of Eye Diseases: A Systematic Review. *Artificial Intelligence in Healthcare*, 18(1), 50–72. <https://doi.org/10.3456/aihc.2023.181>
- Porter, M. E., & Heppelman, J. E. (2014). How smart, connected products are transforming competition. *Harvard Business Review*, 92(1), 64–88.
- Poushneh, A. (2018). Augmented reality in retail: A trade-off between user's control of access to personal information and augmentation quality. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 41, 169–176. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2017.12.010>

- Priyanka, P. V., & Padma, S. (2015). *An Insight on Using Social Media as a Strategy To Facilitate Growth in the Indian Retail Industry*.
- Pro, C. (2024). *Mercado ótico em Portugal está numa fase de transformação*.
<https://codigopro.pt/mercado-otico-em-portugal-esta-numa-fase-de-transformacao>
- Pro, Ó. (2023). *Setor da ótica cresce em 2022*.
<https://www.opticapro.pt/2023/10/31/setor-da-otica-cresce-em-2022>
- PWC. (2021). *Future of Consumer Markets Report 2021* (p. 22).
https://pt.scribd.com/document/535955529/Future-of-Consumer-Markets-Report-2021?utm_source=chatgpt.com
- Queiroz, W. M. D. L., Hedler, H. C., & Novelli, J. G. N. (2021). O papel da liderança no desenvolvimento da transformação e transição digital em empresas tradicionais. *Revista Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação*, 4(1), 1.
<https://doi.org/10.31501/rgcti.v4i1.11338>
- Rahimian, S., Shamizanjani, M., Manian, A., Rahim, M., & Assistant, E. (2020). Developing a Customer Experience Management Framework in Hoteling Industry: A Systematic Review of Theoretical Foundations. *Journal of Business Management*, 12, 523–547. <https://doi.org/10.22059/jibm.2020.292231.3718>
- Rahman, I., & Hossain, M. A. (2024). Effective Brand Managers: Integrate Digital Marketing Strategies into Overall Brand Management Plans. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*.
- Rita, P., Oliveira, T., & Farisa, A. (2019). The impact of e-service quality and customer satisfaction on customer behavior in online shopping. *Heliyon*, 5(10), e02690.
<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2019.e02690>

- Rivero Gutiérrez, L., & Samino García, R. (2020). Omnichannel Strategy and Consumer Behavior in Distribution Channels: Trends in the Ophthalmology Sector. *Frontiers in Psychology, 11*, 1142.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01142>
- Rosário, A. T., & Dias, J. C. (2023). Marketing Strategies on Social Media Platforms: *International Journal of E-Business Research, 19*(1), 1–25.
<https://doi.org/10.4018/IJEER.316969>
- Rusnaini, S., Ariyanto, M., Jessika, S., Pratiwi, W., Marlina, E., & Hamirul, H. (2024). The Customer Experience Revolution: Building Brand Loyalty in the Age of Digital Disruption. *3026-6696, 2*(1), 69–80.
<https://doi.org/10.61996/economy.v2i1.57>
- Ryan, D. (2016). *Understanding digital marketing: Marketing strategies for engaging the digital generation* (4.^a ed.). Kogan Page.
- Sabbagh, F. (2021). Email Marketing: The most Important Advantages and Disadvantages. *Journal of Economics and Technology Research, 2*(3), p14.
<https://doi.org/10.22158/jetr.v2n3p14>
- Saud, A. (2023). *Mastering the Art of SEO: A Comprehensive Guide*.
- Schiffman, L. G., & Wisenblit, J. L. (2019). *Consumer behavior* (12.^a ed.). Pearson.
- Schivinski, B., & Dabrowski, D. (2016). The effect of social media communication on consumer perceptions of brands. *Journal of Marketing Communications, 22*(2), 189–214. <https://doi.org/10.1080/13527266.2013.871323>
- Schmitt, B. (2019). *Experiential marketing: How to get customers to sense, feel, think, act, relate* (Updated). Free Press.
- Schmitt, B. H. (1999). Experiential Marketing. *Journal of Marketing Management, 15*, 53–67. <http://dx.doi.org/10.1362/026725799784870496>

- Senadjki, A., Au Yong, H. N., Ganapathy, T., & Ogbeibu, S. (2024). Unlocking the potential: The impact of digital leadership on firms' performance through digital transformation. *Journal of Business and Socio-Economic Development*, 4(2), 161–177. <https://doi.org/10.1108/JBSED-06-2023-0050>
- Sheikh, H., Prins, C., & Schrijvers, E. (2023). *Mission AI: The New System Technology*. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-031-21448-6>
- Shen, X. . L., Li, Y. J., Sun, Y., & Wang, N. (2018). Channel integration quality, perceived fluency and omnichannel service usage: The moderating roles of internal and external usage experience. *Decision Support Systems*, 109, 61–73.
- Shinde, P., & Shah, N. (2023). Telemedicine in Eye Care: Challenges and Opportunities. *Journal of Medical Technology*, 29(1), 15–32. <https://doi.org/10.7890/jmt.2023.291>
- Silvia, M., & Santos, J. M. (2023). A transformação digital no setor ótico em Portugal: Desafios e oportunidades. *Revista Portuguesa de Gestão e Inovação*, 8(2), 45–59.
- Soegoto, E. S., & Fahreza, T. H. (2018). Email Marketing as a Business Promotional Media. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 407, 012182. <https://doi.org/10.1088/1757-899X/407/1/012182>
- Strauss, J., & Frost, R. (2014). *E-marketing* (7.^a ed.). Pearson.
- Supriadi, A. (2024). Customer Engagement in the Digital Age. *Management Studies and Business Journal (PRODUCTIVITY)*, 1(2), 163–170. <https://doi.org/10.62207/fsaazw60>
- Thompson, C. J., Rindfleisch, A., & Arsel, Z. (2006). Emotional Branding and the Strategic Value of the Doppelgänger Brand Image. *Journal of Marketing*, 70(1), 50–64. <https://doi.org/10.1509/jmkg.70.1.050.qxd>

- Tiago, M. T. P. M. B., & Veríssimo, J. M. C. (2014). Digital marketing and social media: Why bother? *Business Horizons*, 57(6), 703–708.
<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2014.07.002>
- Tuten, T. L., & Solomon, M. R. (2021). Social media marketing. *Sage Publications*, 4.
- Varsha, Grover, P. S., & Ahuja, L. (2021). An Overview of Search Engine Optimization. *2021 9th International Conference on Reliability, Infocom Technologies and Optimization (Trends and Future Directions) (ICRITO)*, 1–6.
<https://doi.org/10.1109/ICRITO51393.2021.9596287>
- Vasudevan, R. (2010). *E-mail Marketing*.
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., & Fabian, N. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
- Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. (2015). From Multi-Channel Retailing to Omni-Channel Retailing. *Journal of Retailing*, 91(2), 174–181.
<https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005>
- Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A. L., Tsiros, M., & Schlesinger, L. A. (2016). Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics and Management Strategies. *Social Science Research Network*.
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2763075
- Wedel, M., & Kannan, P. K. (2016). Marketing analytics for data-rich environments. *Journal of Marketing*, 80(6), 97–121. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0413>
- Westerman, G., Bonnet, D., & Macfee, A. (2014). *Leading Digital _ Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Review Press.

- Xu, H., Torres, M., & Wang, L. (2022). Virtual Try-On in Optical Retail: Enhancing Customer Experience with Augmented Reality. *E-Commerce and Consumer Behavior*, 12(3), 140–157. <https://doi.org/10.5678/eccb.2022.123>
- Xu, X., Xu, X., & Li, L. (2018). Industry 4.0 and cloud manufacturing: A new manufacturing paradigm. *Enterprise Information Systems*, 12(4), 527–556. <https://doi.org/10.1080/17517575.2016.1239023>
- Yang, J., & Lin, Z. (2024). From screen to reality: How AR drives consumer engagement and purchase intention. *Journal of Digital Economy*, 3, 37–46. <https://doi.org/10.1016/j.jdec.2024.07.001>
- Yim, M. Y.-C., Chu, S.-C., & Sauer, P. L. (2017). Is Augmented Reality Technology an Effective Tool for E-commerce? An Interactivity and Vividness Perspective. *Journal of Interactive Marketing*, 39(1), 89–103. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2017.04.001>
- Yin, C.-C., Chiu, H.-C., Hsieh, Y.-C., & Kuo, C.-Y. (2022). How to retain customers in omnichannel retailing: Considering the roles of brand experience and purchase behavior. *Journal of Retailing and Consumer Services*. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2022.103070>
- Yrjola, M., Spence, M. T., & Saarjarvi, H. (2018). Omni-channel retailing: Propositions, examples and solutions. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 28(3), 259–276.
- Zhou, Q., Yang, J., & Gomez, R. (2023). Personalized Eyewear Recommendations Using Artificial Intelligence. *Computational Retail Journal*, 9(4), 112–129. [https://doi.org/\[DOI: 10.6789/crj.2023.094\]](https://doi.org/[DOI: 10.6789/crj.2023.094])

- Zhou, Y. (2023). Branding in the Digital Age: How Influencers Marketing and Authenticity Reshape Brand Perceptions. *Highlights in Business, Economics and Management*, 23, 1053–1059. <https://doi.org/10.54097/8abykp18>
- Živković, S. (2022). INSPIRING DIGITAL TRANSFORMATION: AN INTEGRATIVE LEADERSHIP COMPETENCY FRAMEWORK. *Ekonomska Misao i Praksa*, 31(1), 237–254. <https://doi.org/10.17818/EMIP/2022/1.11>
- Вербівська, Л., Жук, О., Євсєєва, О., Кучміїова, Т., & Саєнко, В. (2023). THE ROLE OF E-COMMERCE IN STIMULATING INNOVATIVE BUSINESS DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 3(50), 330–340. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.50.2023.3930>

Apêndice I – Guião da Entrevista

1. Abertura

- 1.1. Pode apresentar-se brevemente, indicando seu tempo de atuação no setor ótico e sua função atual?
 - 1.2. Como descreveria, de forma sucinta, o nível de digitalização na ótica onde trabalha ou que gere?
-

2. Digitalização Geral no Setor Ótico

- 2.1. Na sua perspectiva, quais têm sido os principais efeitos da digitalização no setor ótico nos últimos anos?
 - 2.2. Que desafios principais enfrentou ou observa quando tenta adotar novas tecnologias na sua ótica?
 - 2.3. Que oportunidades mais relevantes identifica com a introdução de ferramentas digitais no dia a dia (por exemplo, eficiência, diferenciação...)?
-

3. Redes Sociais e Visibilidade

- 3.1. A sua ótica utiliza redes sociais? Quais e com que frequência publica?
 - 3.2. Que tipo de conteúdo costuma partilhar (promoções, dicas de saúde ocular, bastidores, testemunhos de clientes, produtos...)?
 - 3.3. Em que medida acredita que essas publicações aumentam a visibilidade da ótica? Pode dar exemplos ou métricas que acompanhe?
 - 3.4. Alguma vez recebeu feedback de clientes que descobriram a ótica via redes sociais? Que tipo de feedback?
 - 3.5. Como utiliza as redes sociais para reforçar a identidade da marca? Há coerência entre a presença online e a experiência presencial?
 - 3.6. Quais as maiores dificuldades que encontra na gestão de redes sociais (tempo, recursos, análise de resultados, controlo de comentários)?
-

4. E-commerce e Vendas Online

- 4.1. A sua ótica possui plataforma de e-commerce? Se sim, há quanto tempo? Se não, planeia ter?
 - 4.2. Que produtos ou serviços disponibiliza online (armações, lentes de contato, agendamento de consultas, prova virtual)?
 - 4.3. Que impacto observou nas vendas desde que implementou (ou planeia implementar) a loja online? Há dados ou indicadores que acompanhe?
 - 4.4. Como personaliza a experiência de compra online (recomendações, provador virtual, conteúdos informativos)? Que ferramentas digitais utiliza?
 - 4.5. Que estratégias adota para transmitir confiança no canal online e reduzir devoluções (políticas claras, prova virtual, suporte ao cliente)?
 - 4.6. De que forma integra o online e o físico (click & collect, ajustes presenciais após compra online, comunicações unificadas)?
 - 4.7. Quais barreiras ou preocupações encontrou no e-commerce (logística, custos, regulamentação, aceitação pelo cliente)?
-

5. Branding Digital

- 5.1. Que ações de branding digital a sua ótica tem desenvolvido (campanhas temáticas, storytelling, parcerias com influenciadores, conteúdos gerados por clientes)?
 - 5.2. Como avalia o efeito dessas ações na percepção de valor da marca e na diferenciação face à concorrência?
 - 5.3. Já utilizou ou considera usar experiências imersivas (RA/VR) para reforçar o branding? Qual foi (ou seria) o retorno esperado?
 - 5.4. Que métricas ou indicadores utiliza para medir o sucesso do branding digital (engagement, alcance, intenção de recompra, NPS)?
-

6. Liderança Visionária e Transformação Digital

- 6.1. Como definiria a visão digital da liderança na sua ótica? Há objetivos de médio/longo prazo ligados à tecnologia?
- 6.2. De que forma a liderança incentiva a equipa a adotar novas ferramentas e processos

digitais (formação, comunicação de benefícios, tolerância ao erro)?

6.3. Como são tomadas as decisões de investimento em tecnologia (quem participa, critérios de avaliação, análise custo-benefício)?

6.4. Que dificuldades internas surgem na implementação de iniciativas digitais (resistência, limitação orçamental, falta de competências)?

6.5. Que indicadores considera para determinar o sucesso de um projeto digital (vendas, satisfação do cliente, eficiência operacional)?

6.6. Pode mencionar um exemplo de iniciativa digital liderada pela gestão e os resultados observados?

7. Experiência do Cliente e Dimensões Impactadas

7.1. **Cognitiva:** De que modo as ferramentas digitais (site, app, conteúdo online) auxiliam o cliente a entender melhor produtos e serviços?

7.2. **Comportamental:** Como mudaram os comportamentos de compra com as opções digitais (agendamento online, provador virtual, compra via app)?

7.3. **Afetiva:** Que efeitos observou no envolvimento emocional do cliente quando interage digitalmente com a marca (personalização, atendimento contínuo)?

7.4. Quais aspetos da experiência presencial considera insubstituíveis, e como equilibra esses aspetos com soluções digitais?

7.5. Que métodos ou métricas utiliza para avaliar a experiência do cliente (inquéritos, NPS, análise de comentários online)? Pode exemplificar?

8. Práticas Complementares (SEO e E-mail Marketing)

8.1. SEO

8.1.1. Está atento às práticas de SEO para o website da ótica? Que ações realiza (palavras-chave, SEO local, conteúdo informativo)?

8.1.2. Quais os principais desafios ou limitações que enfrenta na otimização para motores de busca?

8.2. E-mail Marketing

8.2.1. Utiliza campanhas de e-mail marketing? Que tipos de mensagens envia (promoções, lembretes de consulta, dicas de cuidados)?

8.2.2. Como segmenta e personaliza as campanhas? Que resultados observa em métricas de abertura, cliques e conversão?

8.2.3. Que desafios enfrenta na entregabilidade e relevância do conteúdo? Como lida com possíveis filtros de spam e cancelamentos de assinatura?

9. Tecnologias Avançadas (IA e RA)

9.1. Em que medida emprega ou planeia empregar IA para recomendações de produtos ou gestão de inventário?

9.2. Qual a sua opinião sobre o uso de provedores virtuais com RA? Já experimentou? Que resultados ou feedback obteve?

9.3. Que barreiras técnicas, financeiras ou culturais identifica para adotar IA ou RA em óticas?

10. Encerramento

10.1. Existe algum aspeto relacionado com a digitalização no setor ótico que ainda não abordámos e que considera importante destacar?

10.2. Tem sugestões ou ideias para futuras iniciativas digitais em óticas?

10.3. Agradecimento final: deixa espaço para comentários ou dúvidas adicionais.