UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

ANDERSON NASCIMENTO WOITECHEN

ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA E MARKETING DIGITAL NO MERCADO B2B BRASILEIRO

CURITIBA

2025

ANDERSON NASCIMENTO WOITECHEN

ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA E MARKETING DIGITAL NO MERCADO B2B BRASILEIRO

Artigo apresentado ao curso de especialização MBA em Marketing, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Marketing.

Orientador: Prof. Dr. Claudimar Pereira da Veiga

CURITIBA

2025

RESUMO

A transformação digital redefiniu as estratégias de marketing globalmente, no entanto, o marketing digital e a comunicação integrada no setor B2B ainda são pouco desenvolvidos, especialmente em mercados emergentes como o Brasil. Embora empresas multinacionais consolidem identidades globais, muitas enfrentam dificuldades para adaptar suas estratégias às dinâmicas locais. Este estudo, estruturado como um Produto Técnico-Tecnológico (PTT), aborda essa lacuna ao analisar os desafios e oportunidades para a integração do marketing digital e da comunicação no mercado B2B brasileiro. Foi utilizada uma abordagem quantitativa, descritiva e de corte transversal, com a aplicação de questionários estruturados a 50 varejistas do setor de decoração e acessórios. A coleta de dados combinou interações presenciais em feiras do setor e pesquisas digitais. O estudo investigou a jornada de compra, os canais de marketing e o impacto das estratégias de comunicação integrada no processo decisório. Os resultados indicam que a seleção de fornecedores é influenciada pela variedade de produtos (32%) e pela qualidade (24%), reforçando o papel da diferenciação na competitividade. Além disso, 62% dos varejistas utilizam feiras setoriais, enquanto 40% compram via portais de fornecedores, evidenciando um modelo híbrido de compras. Outro achado relevante é que 64% dos entrevistados consideram o relacionamento com fornecedores "muito importante", destacando a necessidade de gestão estratégica de relacionamentos no B2B. Este estudo contribui para a literatura de marketing B2B ao conectar teoria e evidência empírica em um mercado pouco explorado. Propõe um modelo estratégico para que empresas multinacionais adaptem seu composto de marketing (produto, preço, praça e promoção) às especificidades do Brasil, abordando sensibilidade a preços, adaptação cultural e integração *omnichannel*. Além disso, apresenta uma abordagem baseada em dados para aprimorar o engajamento do cliente e as relações fornecedor-varejista, oferecendo insights acadêmicos e gerenciais. As implicações práticas incluem recomendações estratégicas para empresas multinacionais que desejam entrar ou expandir sua atuação no mercado B2B brasileiro. O estudo sugere a adoção de estratégias digitais localizadas, a integração entre marketing de conteúdo e feiras de negócios, e a implementação de modelos de precificação adaptados às condições econômicas locais. O equilíbrio entre os canais físicos e digitais permite maior eficiência na penetração de mercado e relações B2B sustentáveis, otimizando a adaptação de empresas globais ao Brasil.

Palavras-chave: Marketing B2B; Comunicação Integrada; Marketing Digital; Estratégias *Omnichannel;* Mercados Emergentes; Jornada de Compra.

ABSTRACT

Digital transformation has redefined marketing strategies globally, yet B2B digital marketing and integrated communication remain underdeveloped, particularly in emerging markets like Brazil. While multinational firms establish strong global identities, they often struggle to adapt their strategies to local dynamics. This study, structured as a Technical-Technological Product (TTP), addresses this gap by analyzing challenges and opportunities for digital marketing and communication integration in the Brazilian B2B market. A quantitative, descriptive, and cross-sectional approach was used, with structured surveys administered to 50 retailers in the home décor sector. Data collection combined face-to-face interactions at trade fairs and digital surveys. The study examined the buyer's journey, marketing channels, and the impact of integrated communication strategies on decision-making. Findings show that supplier selection is influenced by product variety (32%) and quality (24%), reinforcing differentiation's role in competitiveness. Additionally, 62% of retailers rely on trade fairs, while 40% use supplier portals, indicating a hybrid buying model. Moreover, 64% of respondents consider supplier relationships "highly important," highlighting the need for strong B2B relationship management. This study contributes to B2B marketing literature by linking theory with empirical evidence in an underexplored market. It proposes a strategic model for multinational firms to adapt their marketing mix (product, price, place, promotion) to Brazil's specificities, addressing pricing sensitivity, cultural adaptation, and omnichannel integration. A data-driven approach is presented to enhance customer engagement and supplier-retailer relationships, delivering both academic and managerial insights. Practical implications include actionable recommendations for multinational firms entering or expanding in Brazil's B2B market. The study suggests adopting localized digital marketing, integrating content marketing with trade fairs, and implementing pricing models suited to local economic conditions. A balanced omnichannel strategy allows for efficient market penetration and sustainable B2B relationships, optimizing global firms' adaptation to Brazil.

Keywords: B2B Marketing; Integrated Communication; Digital Marketing; Omnichannel Strategies; Emerging Markets; Buyer's Journey**.**

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – Classificação da loja.....31
GRÁFICO 2 – Quando faz compras?.....32
GRÁFICO 3 – Quem realiza as compras?.....33
GRÁFICO 4 – Como seleciona fornecedor?.....34
GRÁFICO 5 – O que mais busca em um fornecedor?.....35
GRÁFICO 6 – É importante o relacionamento?.....36
GRÁFICO 7 – Quais canais de compra utiliza?.....37
GRÁFICO 8 – Quais canais de compra favoritos?.....39

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – Canais de marketing de bens de consumo.....17
QUADRO 2 – Variáveis de segmentação para mercados organizacionais.....26
QUADRO 3 – Comportamento de compra B2B.....40
QUADRO 4 – Ilustração comparada do poder de compra do Brasileiro. 42

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – Sistema típico de canal.....19
FIGURA 2 – Pontos de contato ao mercado com e sem intermediário.....21
FIGURA 3 – Comportamento de compra interempresarial.....23
FIGURA 4 – Principais influências no comportamento de compra empresarial.....24
FIGURA 5 – SEO.....46
FIGURA 6 – *Inbound Marketing*.....47
FIGURA 7 – *Landing Page*.....47
FIGURA 8 – E-mail Marketing.....48
FIGURA 9 - Site B2B.....48
FIGURA 10 – Redes Sociais B2B.....49
FIGURA 11 – Catálogo Eletrônico.....49
FIGURA 12 – Portal B2B.....50
FIGURA 13 – Loja Conceito.....50
FIGURA 14 – Material de Merchandising 51
FIGURA 15 – Brindes Corporativos.....52
FIGURA 16 – Reconhecimento.....52
FIGURA 17 – Road Shows.....53
FIGURA 18 – Feiras e Eventos.....54
FIGURA 19 – Prateleiras Virtuais.....55
FIGURA 20 – Concurso de Vitrines.....55
FIGURA 21 – Relacionamento com o Especificador.....56
FIGURA 22 – Relacionamento com Influenciadores Digitais.....57
FIGURA 23 – I.A. 57

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....10
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA.....12
1.2 OBJETIVOS.....13
1.2.1 Objetivo Geral.....13
1.2.2 Objetivos Específicos.....13
1.3 JUSTIFICATIVA.....14
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA / REVISÃO DE LITERATURA.....15
2.1 O *MIX* DE MARKETING NO VAREJO: UMA PERSPECTIVA B2B.....15
2.1.1 Localização e Público-Alvo no B2B.....16
2.1.2 *Mix* de Produtos e Diferenciação.....16
2.1.3 Preço e Estratégias de Valor.....16
2.1.4 Atmosfera de Loja no Ambiente B2B.....16
2.2 CANAIS DE DISTRIBIUÇÃO DE MARKETING B2B.....17
2.2.1 A Importância dos Canais no B2B.....18
2.2.2 Ecossistema dos Canais de Marketing.....18
2.2.3 Estratégias de Canais no B2B.....19
2.2.4 Integração Omnicanal no Mercado B2B.....20
2.3 A EVOLUÇÃO DO PROCESSO DE COMPRA B2B.....21
2.3.1 O Comportamento do Comprador Empresarial (B2B).....21
2.3.2 A Demanda no Mercado B2B.....22
3 METODOLOGIA.....27
3.1 TIPO DE PESQUISA.....28
3.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....28
3.2.1 Coleta de Dados.....28
3.2.2 Instrumento de Pesquisa.....29
3.2.3 Amostragem.....29
3.3 ANÁLISE DOS DADOS.....29
3.4 CONEXÃO COM O REFERENCIAL TEÓRICO.....29
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....30
4.1 ANÁLISES.....30
4.2 SÍNTESE DOS PRINCIPAIS RESULTADOS DA PESQUISA.....39
5 APRESENTAÇÃO DA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO.....40

5.1 SUGESTÕES PARA A MARCA APLICAR NO BRASIL A PARTIR DO COMPOSTO DE MARKETING....40
5.1.1 Produto....41
5.1.2 Preço....41
5.1.3 Praça....42
5.1.4 Promoção....43
5.2 PLANO DE AÇÃO PARA IMPLANTAÇÃO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA E MARKETING DIGITAL NO MERCADO B2B BRASILEIRO....45
5.2.1 SEO (*Search Engine Optimization*) e Mídia Paga....45
5.2.2 *Inbound Marketing*....46
5.2.3 *Landing Page* 47
5.2.4 E-mail Marketing....48
5.2.5 Site B2B....48
5.2.6 Redes Sociais B2B....49
5.2.7 Catálogo Eletrônico....49
5.2.8 Operação de *E-commerce* B2B....50
5.2.9 Loja Conceito / *Showroom*....50
5.2.10 Material de *Merchandising*....51
5.2.11 Brindes Corporativos....51
5.2.12 Programa de fidelidade, reconhecimento, *recognition*....52
5.2.13 *Road Shows* 53
5.2.14 Feiras e Eventos 53
5.2.15 Prateleiras Virtuais....54
5.2.16 Concurso de Vitrines / Exposições....55
5.2.17 Relacionamento com o especificador e influenciadores digitais 56
5.2.19 IA (Inteligência Artificial) 57
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS....58
6.1 IMPLICAÇÕES ACADÊMICAS E GERENCIAIS....58
6.2 LIMITAÇÕES DA PESQUISA....59
6.3 CONCLUSÃO FINAL....59
6.4 SUGESTÕES PARA PESQUISA FUTURA....60
REFERÊNCIAS....62

1 INTRODUÇÃO

O marketing contemporâneo enfrenta desafios complexos em meio às rápidas transformações digitais, que reconfiguram o comportamento dos consumidores e os processos empresariais (LEEFLANG *et al*., 2014). No segmento *business-to-business* (B2B), a adoção de estratégias digitais ainda se encontra em estágio inicial, com lacunas tanto no desenvolvimento teórico quanto nas aplicações práticas, conforme destacado por Pandey, Nayal e Rathore (2020). Essa realidade é particularmente relevante no Brasil, onde o mercado B2B apresenta um dos maiores potenciais globais. Segundo a consultoria E-Consulting, as vendas corporativas por canais digitais atingiram R$ 2,39 trilhões em 2019, representando um crescimento de 17% em relação ao ano anterior (ECOMMERCE BRASIL, 2019).

Embora 80% das empresas brasileiras B2B já utilizassem estratégias de marketing digital em 2019 e 85% planejassem expandir a produção de conteúdo no ano seguinte, pesquisas apontam que a maturidade no uso dessas ferramentas ainda é limitada: 47% dos profissionais concordavam apenas parcialmente e 23% discordavam que suas empresas estavam preparadas para o ambiente digital (INTELLIGENZIA, 2019). Com a pandemia de COVID-19, a relevância dos canais digitais se intensificou, acelerando a transição digital e consolidando-os como essenciais para a sobrevivência e crescimento das operações empresariais no Brasil.

No entanto, a complexidade do mercado B2B vai além da transição tecnológica. Diferentemente do ambiente *business-to-consumer* (B2C), o B2B é caracterizado por processos de compra mais longos, múltiplos stakeholders e transações de maior valor agregado, o que aumenta a necessidade de estratégias de marketing bem estruturadas (LAPLACA; KATRICHIS, 2009; LILIEN, 2011; CORTEZ; JOHNSTON, 2017). Desde os anos 1960, quando Robinson, Faris e Wind (1967) e Sheth (1973) estabeleceram os pilares do comportamento de compra organizacional, o B2B evoluiu de uma abordagem transacional para uma perspectiva mais relacional, envolvendo fatores externos, organizacionais e individuais que influenciam a tomada de decisão (JOHNSTON; LEWIN, 1996; FURQUIM *et al*., 2023).

O marketing contemporâneo enfrenta desafios complexos em meio às rápidas transformações digitais (DA SILVA WEGNER *et al*., 2024), que reconfiguram o comportamento dos consumidores e os processos empresariais (LEEFLANG *et al*., 2014). No segmento *business-to-business* (B2B), a adoção de estratégias digitais ainda se encontra em estágio inicial, com lacunas tanto no desenvolvimento teórico quanto nas aplicações práticas, conforme destacado por Pandey, Nayal e Rathore (2020). Essa realidade é particularmente relevante no Brasil, onde o mercado B2B apresenta um dos maiores potenciais globais. Segundo

a consultoria E-Consulting, as vendas corporativas por canais digitais atingiram R$ 2,39 trilhões em 2019, representando um crescimento de 17% em relação ao ano anterior (ECOMMERCE BRASIL, 2019).

Embora 80% das empresas brasileiras B2B já utilizassem estratégias de marketing digital em 2019 e 85% planejassem expandir a produção de conteúdo no ano seguinte, pesquisas apontam que a maturidade no uso dessas ferramentas ainda é limitada: 47% dos profissionais concordavam apenas parcialmente e 23% discordavam que suas empresas estavam preparadas para o ambiente digital (INTELLIGENZIA, 2019). Com a pandemia de COVID-19, a relevância dos canais digitais se intensificou, acelerando a transição digital e consolidando-os como essenciais para a sobrevivência e crescimento das operações empresariais no Brasil.

Desde então, os modelos de comportamento de compra têm evoluído, incorporando novas dimensões e perspectivas. Um dos conceitos mais atuais nesse campo é o de jornada de compra, amplamente aplicado na gestão de serviços desde a década de 1990 e, mais recentemente, no marketing (FØLSTAD; KVALE, 2018; FURQUIM *et al*., 2023; FERRAZ *et al*., 2023). A jornada de compra descreve o processo pelo qual os consumidores transitam desde a conscientização inicial sobre uma empresa até a conclusão da transação, abrangendo, em algumas abordagens, a fidelização e a recorrência do cliente (FØLSTAD; KVALE, 2018; FERRAZ *et al*., 2023). No entanto, como apontado por Steward *et al*. (2019), a tecnologia digital torna o mapeamento da jornada mais desafiador devido à multiplicidade de canais e pontos de contato.

Paralelamente, a tecnologia oferece ferramentas que possibilitam o acesso a dados em grande escala, permitindo um entendimento mais profundo e preciso das preferências e necessidades dos compradores. Adamson, Dixon e Toman (2012) relatam que, em um estudo com mais de 1.400 empresas B2B, aproximadamente 60% do processo de compra foi concluído sem qualquer contato direto com o fornecedor. Etapas como a pesquisa de soluções, avaliação de alternativas, definição de requisitos mínimos e comparativos de preços foram conduzidas de forma independente pelos compradores. Travis (2018) complementa que catálogos e visitas de representantes de vendas estão sendo substituídos por pesquisas on-line, tornando o processo de compra B2B uma experiência híbrida e multifacetada.

Compreender a jornada de compra tornou-se indispensável para oferecer uma experiência consistente e diferenciada em todos os pontos de contato (LEMON; VERHOEF, 2016; FURQUIM *et al*., 2023; FERRAZ *et al*., 2023). Edelman e Singer (2015) identificaram quatro pilares essenciais para empresas que buscam se adaptar às mudanças no mercado: inovação, personalização proativa, interação contextual e automação. Tais pilares são

alavancados por tecnologias digitais, como ferramentas de automação de marketing, que promovem maior integração entre as áreas de marketing e vendas (JÄRVINEN; TAIMINEN, 2016).

Exemplificando essa transformação, Halligan e Shah (2016) criaram uma das primeiras plataformas de automação baseadas no conceito de *Inbound Marketing*, fundamentando que as ações de marketing devem atrair os clientes e participar de conversas relevantes, ao invés de interrompê-las (HUBSPOT, 2021). O conceito do *Inbound Marketing* compreende ações estruturadas em um funil que envolve atração de visitantes, conversão de leads, fechamento de negócios e encantamento dos clientes, sendo destacado como um canal essencial para aquisição de clientes no mercado B2B (VIEIRA *et al*., 2019).

Kannan e Li (2017) reforçam o valor dos canais digitais para a distribuição eficiente de conteúdo, proporcionando menor custo de investimento e maior retorno, além de opções avançadas para mensuração de resultados. Estudos recentes têm explorado o impacto desses canais, com destaque para a mídia on-line, que afeta as diferentes etapas da jornada de compra (FURQUIM *et al*., 2023; FERRAZ *et al*., 2023). Esses canais podem ser divididos em mídias paga, própria e ganha (STEPHEN; GALAK, 2012).

Embora as mídias pagas tenham recebido maior atenção na literatura, há escassez de estudos que integrem esses diferentes tipos de mídia, em especial as mídias ganhas, cuja influência no B2B ainda carece de maior compreensão (CORRÊA DA SILVA; VIEIRA, 2019). Considerando a relevância crescente da jornada de compra híbrida e a necessidade de integrar canais digitais e tradicionais, este estudo busca contribuir para a literatura ao explorar estratégias de comunicação que alinhem a diversidade de canais e as especificidades do mercado B2B brasileiro, promovendo um impacto mais consistente no comportamento de compra organizacional.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

De acordo com informações obtidas no site da Umbra (www.umbra.com, 2024), ela é uma empresa multinacional fundada em 1979 com sede no Canadá, e consolidou-se como uma marca global de design moderno, acessível e funcional. Com presença em mais de 120 países, a empresa opera com uma identidade marcária sólida, sustentada nos pilares "moderno", "casual", "funcional" e "original". Por meio de canais digitais, participação em feiras internacionais e sua loja conceito em Toronto, a Umbra mantém uma comunicação integrada consistente, fortalecendo a conexão com consumidores e parceiros comerciais (UMBRA,

2024). A comunicação oficial da empresa, incluindo seu site institucional, catálogos e redes sociais, é majoritariamente em inglês, com traduções limitadas a alguns idiomas europeus.

Entretanto, no contexto brasileiro, o mercado B2B representa um relevante potencial global, com vendas corporativas on-line alcançando R$ 2,39 trilhões em 2019, um crescimento de 17% em relação ao ano anterior (ECOMMERCE BRASIL, 2019). Apesar disso, existem oportunidades que podem ser exploradas pela Umbra no mercado. No Brasil, a presença do nosso idioma em materiais da marca restringe-se a traduções em embalagens e manuais, deixando de aproveitar o potencial de adaptação cultural, localização de conteúdos e estratégias específicas para o segmento B2B.

Além disso, o comportamento de compra no B2B brasileiro é caracterizado por ciclos de decisão mais longos, múltiplos stakeholders e transações de maior valor agregado (LAPLACA; KATRICHIS, 2009; LILIEN, 2011). Essas particularidades exigem uma abordagem robusta de comunicação integrada que incorpore ferramentas digitais e responda às demandas locais de forma eficiente. Diante dessas lacunas e desafios, surge a necessidade de desenvolver e implementar estratégias que alinhem os pilares globais da Umbra às especificidades do mercado brasileiro, promovendo maior engajamento e resultados consistentes. Neste contexto, o problema que norteia este estudo pode ser sintetizado na seguinte questão:

Como a Umbra pode implementar estratégias de Comunicação Integrada e Marketing Digital no mercado B2B brasileiro, maximizando sua atuação e adaptando suas práticas globais ao contexto local?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo principal deste estudo é propor estratégias para a implantação de comunicação integrada e marketing digital no mercado B2B brasileiro por parte de uma empresa multinacional, considerando as especificidades culturais e comportamentais desse mercado.

1.2.2 Objetivos Específicos

Como objetivos específicos, busca-se:

a) analisar o *mix* de marketing sob a perspectiva do varejo no segmento B2B, identificando adaptações necessárias para o mercado brasileiro;
b) compreender as etapas do processo de compras de lojistas no mercado B2B, destacando os fatores que influenciam a decisão de compra;
c) investigar os processos decisórios de compra no mercado B2B brasileiro, com foco na integração de canais digitais e tradicionais;
d) delimitar recomendações práticas para a adaptação das estratégias globais da marca ao mercado brasileiro, baseando-se no composto de marketing.

1.3 JUSTIFICATIVA

Este estudo se justifica por sua relevância acadêmica e prática, considerando os seguintes fatores:

a) lacunas na pesquisa sobre Marketing Digital no segmento B2B: Apesar de sua importância crescente, o marketing *business-to-business* (B2B) ainda é pouco explorado na literatura, especialmente no contexto brasileiro. Estudos anteriores destacam a necessidade de aprofundar o entendimento sobre estratégias digitais e comunicação integrada nesse segmento (LAPLACA; KATRICHIS, 2009; HADJIKHANI; LAPLACA, 2013; LILIEN, 2011; CORTEZ; JOHNSTON, 2017; KUMAR *et al*., 2020; PANDEY; NAYAL; RATHORE, 2020);
b) crescimento e relevância do marketing de conteúdo digital: Estratégias como *Inbound Marketing* têm se consolidado como canais eficientes para a aquisição de clientes no mercado B2B. Estudos apontam o impacto positivo do marketing de conteúdo digital na construção de relacionamentos e no engajamento com stakeholders (STEPHEN; GALAK, 2012; HOLLIMAN; ROWLEY, 2014; JÄRVINEN; TAIMINEN, 2016; VIEIRA *et al*., 2019);
c) especificidades do marketing B2B versus B2C: As peculiaridades do marketing B2B, como ciclos de decisão mais longos, múltiplos stakeholders e maior valor agregado nas transações, exigem uma abordagem distinta do marketing B2C. Pesquisadores destacam que essas diferenças devem ser levadas em consideração ao desenvolver estratégias de comunicação e marketing digital (HADJIKHANI; LAPLACA, 2013; WIERSEMA, 2013; LILIEN, 2011; CORTEZ; JOHNSTON, 2017);

d) desafios metodológicos e práticos no estudo do marketing B2B: Lilien (2011) identifica a complexidade, a heterogeneidade do problema e a dificuldade no acesso a dados como barreiras frequentes na pesquisa sobre marketing B2B. Apesar disso, a relevância econômica desse segmento, tanto no Brasil quanto globalmente, evidencia a necessidade de estudos mais aprofundados, que conectem as especificidades do contexto local às melhores práticas globais (LAPLACA; KATRICHIS, 2009; LACERDA; MENDONÇA, 2010; CODA; CASTRO, 2019).

Com base nesses fatores, este estudo contribui ao explorar estratégias de comunicação integrada e marketing digital no mercado B2B brasileiro, ampliando a compreensão sobre a adaptação de práticas globais a realidades locais.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA / REVISÃO DE LITERATURA

Para fundamentar as estratégias de comunicação integrada e marketing digital no mercado B2B brasileiro, este capítulo está estruturado em três tópicos principais. Primeiro, apresenta-se uma análise do *mix* de marketing sob a ótica do varejo, destacando as distinções entre estratégias B2B e B2C. Em seguida, o capítulo explora os canais de distribuição no marketing B2B, enfatizando os atores, processos e interações que conectam produtores e consumidores organizacionais. Por fim, aborda-se o comportamento do comprador empresarial, discutindo a evolução dos modelos teóricos desde a década de 1960 e sua aplicabilidade no contexto atual.

2.1 O *MIX* DE MARKETING NO VAREJO: UMA PERSPECTIVA B2B

No mercado varejista, o *mix* de marketing apresenta particularidades que diferem significativamente entre os contextos B2B e B2C. Medeiros, Cruz e Antoni (2013) identificam cinco elementos essenciais nesse *mix*: localização, público-alvo, *mix* de produtos/serviços, preço e atmosfera de loja. Esses elementos, quando aplicados no mercado B2B, assumem características próprias devido à complexidade das transações e ao perfil dos stakeholders envolvidos.

2.1.1 Localização e Público-Alvo no B2B

Diferentemente das indústrias, o varejo B2B exige proximidade com o cliente e atenção estratégica à localização. Medeiros, Cruz e Antoni (2013, p. 87) enfatizam que a escolha do ponto de venda no mercado B2B pode determinar o sucesso do negócio, influenciando diretamente o acesso e a conveniência dos compradores. Além disso, o público-alvo no B2B é definido por critérios mais técnicos e racionais, como poder de compra, características demográficas e comportamentais, e objetivos organizacionais (KOTLER; KELLER, 2012).

2.1.2 *Mix* de Produtos e Diferenciação

No B2B, a qualidade percebida do varejo está diretamente relacionada ao sortimento de produtos disponíveis. Kotler e Keller (2012, p. 488) argumentam que o *mix* de produtos deve atender às expectativas do mercado-alvo, priorizando estratégias de diferenciação, como a introdução de mercadorias exclusivas, marcas próprias e personalização de ofertas. Essa diferenciação é fundamental para superar a concorrência e agregar valor ao cliente organizacional.

2.1.3 Preço e Estratégias de Valor

A precificação no mercado B2B deve equilibrar margens de lucro e volume de vendas, considerando a dinâmica dos concorrentes e o ciclo de compra do cliente. Produtos de giro lento, por exemplo, podem atuar como "geradores de tráfego" com preços reduzidos, enquanto itens de alto giro podem apresentar margens maiores, adaptadas ao poder de compra do mercado (Medeiros, Cruz, Antoni, 2013). Kotler e Keller (2012, p. 490) destacam que, no B2B, as estratégias de preço devem ser integradas ao composto de marketing para otimizar resultados.

2.1.4 Atmosfera de Loja no Ambiente B2B

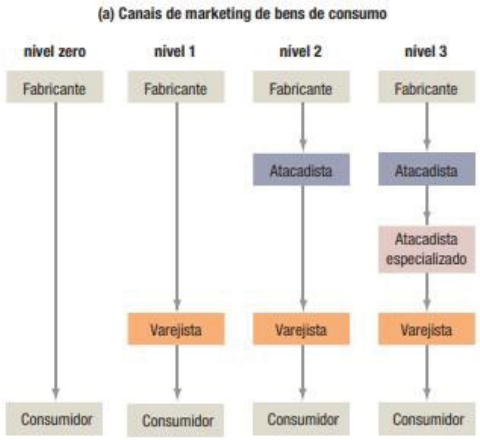
Embora frequentemente associada ao mercado B2C, a atmosfera de loja também desempenha um papel chave no B2B, especialmente em *showrooms* ou espaços dedicados a exposições. Elementos como layout, iluminação, mobiliário e som são fundamentais para criar um ambiente que estimule a decisão de compra e fortaleça a relação entre o varejo e seus compradores (Medeiros, Cruz, Antoni, 2013; Kotler; Keller, 2012).

2.2 CANAIS DE DISTRIBIUÇÃO DE MARKETING B2B

Os canais de distribuição no B2B desempenham um papel estratégico ao conectar fabricantes, distribuidores e consumidores organizacionais. Kotler e Keller (2012, p. 488) afirmam que a escolha dos canais deve ser orientada por critérios como eficiência logística, custo-benefício e alcance do mercado-alvo. Segundo Coughlan *et al*. (2002), os canais de marketing consistem em um conjunto de organizações independentes envolvidas no processo de possibilitar um produto ou serviço disponível para uso e consumo.

No contexto B2B, os canais podem variar em termos de complexidade e níveis hierárquicos. Desde vendas diretas ao consumidor organizacional até cadeias mais elaboradas envolvendo distribuidores, representantes e agentes, os canais de marketing devem ser integrados para maximizar a eficiência e a satisfação do cliente. O QUADRO 1 ilustra os diferentes níveis de canais de marketing entre fabricantes e consumidores no mercado B2B.

QUADRO 1 – Canais de marketing de bens de consumo.



FONTE: Kotler, Keller (2012).

Além disso, a transição para o ambiente digital introduziu novos desafios e oportunidades nos canais de distribuição. Ferramentas como *e-commerce*, plataformas de automação e *marketplaces* B2B permitem maior alcance, personalização e eficiência no processo de vendas, enquanto integram canais tradicionais e digitais para oferecer uma experiência de compra híbrida (DA SILVA WEGNER *et al.*, 2024).

No ambiente de mercado cada vez mais competitivo, um dos principais desafios para a implementação de estratégias de canais de marketing é oferecer diversificação nos formatos

de atendimento, atendendo adequadamente às necessidades dos clientes. Para tanto, é relevante que as empresas desenvolvam estratégias que integrem múltiplos pontos de contato, indo além do *mix* de marketing tradicional, que foca nas decisões sobre produto, preço, praça e promoção. No mercado B2B, essa integração deve contemplar canais digitais e físicos, alinhando-os às preferências e expectativas dos compradores organizacionais.

2.2.1 A Importância dos Canais no B2B

Os canais de marketing representam uma rede de organizações independentes e interdependentes que colaboram para disponibilizar produtos ou serviços. No setor B2B, os canais não apenas conectam fabricantes e consumidores finais, mas também desempenham um papel estratégico ao criar valor para os stakeholders em diferentes níveis da cadeia de suprimentos (PALMATIER *et al*., 2020). Essa função se torna ainda mais essencial em mercados híbridos, onde empresas devem equilibrar eficiência operacional com personalização e atendimento diferenciado.

A habilidade de oferecer produtos e serviços no momento apropriado, com preço justo e na quantidade correta, é uma competência-chave para empresas que operam em canais físicos e on-line. Além disso, o setor varejista no B2B atua como o último ponto de contato antes da chegada do produto ao consumidor, destacando-se como uma conexão crítica na cadeia de valor.

2.2.2 Ecossistema dos Canais de Marketing

O ecossistema dos canais de marketing no B2B envolve três elementos principais: fabricantes, intermediários e usuários finais. A configuração desses elementos depende das funções necessárias para agregar valor ao produto ou serviço. Enquanto os fabricantes concentram-se na produção e no desenvolvimento de soluções, os intermediários – como distribuidores e representantes – desempenham tarefas que reduzem custos e aumentam a eficiência, como logística, suporte técnico e serviços pós-venda (PALMATIER *et al*., 2020).

Em muitos casos, os intermediários possuem infraestrutura, conhecimento do mercado e acesso a consumidores que os fabricantes não conseguem alcançar diretamente. Assim, um modelo de distribuição direta é incomum no mercado B2B, devido às demandas por recursos, custos e especialização necessárias para atender às preferências dos clientes. A FIGURA 1 apresenta uma representação típica de um sistema de canal de marketing, destacando os fluxos entre fabricantes, intermediários e usuários finais.

FIGURA 1 – Sistema típico de canal.

FONTE: PALMATIER *et al*. (2020), p4. Tradução da Figura: VEIGA. Apostila didática UFPR (2024).

2.2.3 Estratégias de Canais no B2B

Para desenvolver uma estratégia de canais eficaz no B2B, é essencial compreender as preferências de compra dos clientes e os fatores que influenciam sua decisão de compra. Palmatier *et al*. (2020, p. 125) ressaltam a importância de coletar informações detalhadas sobre o comportamento dos consumidores organizacionais, incluindo:

- **Serviços e suporte**: Expectativas sobre atendimento e suporte técnico.

- **Preço e benefícios adicionais**: Limites de disposição para pagar por personalização ou diferenciação.

- **Logística e entrega**: Preferências relacionadas a prazos, formas de entrega e financiamento.

Esses *insights* permitem que as empresas personalizem suas estratégias de canais, alinhando-as às necessidades específicas dos clientes e otimizando os fluxos de valor.

2.2.4 Integração Omnicanal no Mercado B2B

Com o avanço das tecnologias digitais, os canais de marketing no B2B têm evoluído para um modelo omnicanal, onde os clientes podem interagir com as empresas de forma integrada e consistente por meio de diferentes plataformas. Estratégias omnicanal permitem que os fabricantes combinem canais tradicionais e digitais, oferecendo uma experiência de compra fluida e unificada. Essa abordagem é especialmente relevante no mercado brasileiro, onde a diversificação de canais pode aumentar a acessibilidade e a eficiência das operações, promovendo maior engajamento dos stakeholders (PALMATIER *et al*., 2020).

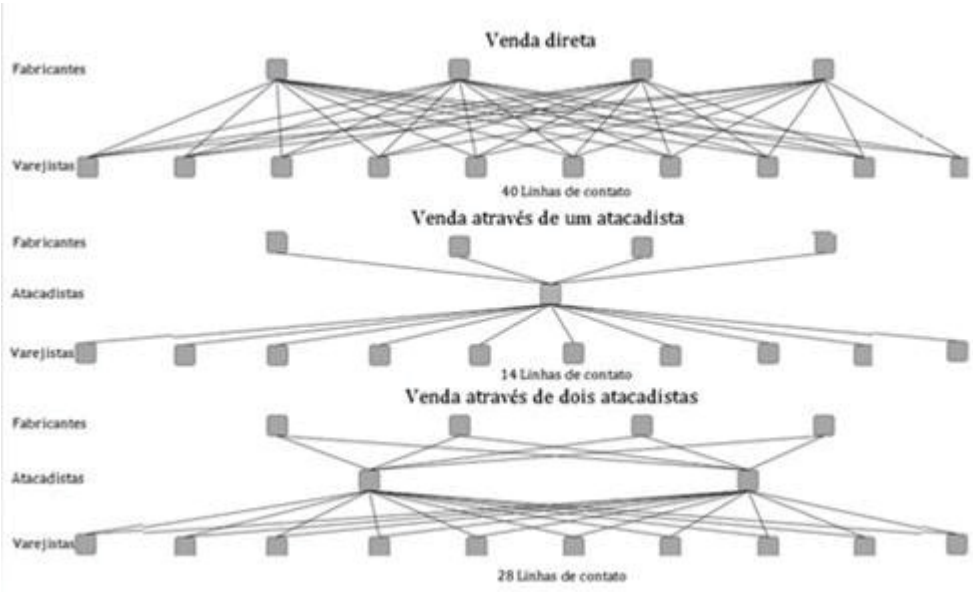
Um exemplo prático que ilustra a relevância dos canais intermediários é a redução da complexidade nas transações comerciais. Sem intermediários, cada fabricante precisaria interagir diretamente com cada comprador, o que resultaria em um número excessivo de contatos e negociações. À medida que a importância das trocas aumenta em uma sociedade, a gestão eficiente dessas interações torna-se mais desafiadora. Palmatier *et al*. (2020, p. 38) exemplificam essa dinâmica ao descrever uma pequena comunidade de 10 famílias. Nesse cenário, para que todas negociem entre si sem intermediários, seriam necessárias 45 transações (calculadas pela fórmula combinatória 10x9/2). No entanto, com a introdução de um intermediário centralizado, como um mercado, o número de transações necessárias seria reduzido para apenas 20, demonstrando o impacto positivo da centralização (FIGURA 2).

No contexto empresarial, essa lógica aplica-se à relação entre fabricantes e varejistas. Por exemplo, quatro fabricantes que negociam diretamente com 10 varejistas gerariam 40 linhas de contato. Ao utilizar um único atacadista como intermediário, o número de contatos cairia para 14. Contudo, o aumento no número de intermediários, como dois ou mais atacadistas, levaria a um aumento proporcional nos contatos, com retornos decrescentes em eficiência e custo (PALMATIER *et al*., 2020, p. 36).

Essa análise simplificada considera que todos os intermediários possuem custos e eficácias equivalentes, mas, na realidade, os custos e a capacidade de cada intermediário variam amplamente. Nem todos os intermediários possuem a mesma infraestrutura, expertise ou motivação para comercializar os produtos de um fabricante, o que influencia diretamente a escolha e a quantidade de intermediários a serem utilizados no canal de distribuição. Palmatier *et al*. (2020) destacam que a seleção criteriosa de intermediários permite aos fabricantes reduzir o número de contatos necessários para atender a um mercado, otimizando custos e melhorando a eficiência operacional.

Essa abordagem é particularmente relevante para fabricantes que desejam entrar em novos mercados sem os altos custos associados à distribuição direta por meio de equipes próprias de vendas. Além disso, a tendência de racionalizar cadeias de suprimentos, reduzindo o número de fornecedores e intermediários, reflete a busca por maior eficiência e controle. Em resumo, os intermediários desempenham um papel essencial nos canais de marketing, agregando valor, reduzindo custos e facilitando as transações entre fabricantes e consumidores.

FIGURA 2 – Pontos de contato ao mercado com e sem intermediário.



FONTE: PALMATIER *et al*. (2020), p21. Tradução da Figura: VEIGA. Apostila didática UFPR (2024).

2.3 A EVOLUÇÃO DO PROCESSO DE COMPRA B2B

2.3.1 O Comportamento do Comprador Empresarial (B2B – *Business-to-Business*)

O comportamento do comprador no mercado B2B é uma área essencial para entender as dinâmicas que influenciam decisões organizacionais e para o desenvolvimento de estratégias de comunicação integrada e marketing digital. Na definição de Kotler (2000), "compra organizacional é o processo de tomada de decisão por meio do qual as organizações estabelecem a necessidade da compra de produtos e serviços, além de identificar, avaliar e escolher, entre as marcas e os fornecedores disponíveis, qual a melhor opção." Essa definição ressalta que o

processo de compra empresarial é amplamente baseado em critérios racionais e requer uma análise estruturada de alternativas.

O mercado empresarial, conforme descrito por Las Casas (2009), é composto por dois grupos principais: aqueles que compram para transformar produtos e aqueles que compram para revender produtos e obter lucro. Honorato (2004) utiliza o termo "mercado interempresarial" para descrever esse segmento e destaca suas características únicas, como o menor número de compradores em relação ao mercado B2C, a maior escala das compras realizadas, a natureza racional das decisões e a inclusão de múltiplos stakeholders no processo de tomada de decisão.

A complexidade do mercado B2B é evidenciada por Etzel, Walker e Stanton (2001), que nomeiam os compradores organizacionais como usuários empresariais. Esses autores identificam características-chave do público-alvo empresarial, como demanda derivada, inelasticidade relativa, flutuações amplas e um nível elevado de informação sobre os produtos e serviços disponíveis. Esses fatores tornam o processo de compra no B2B substancialmente mais elaborado e demandam estratégias específicas para atender às necessidades e preferências dos compradores organizacionais.

2.3.2 A Demanda no Mercado B2B

No mercado B2B, a demanda é um elemento crítico que afeta diretamente as estratégias de marketing e comunicação das empresas. Honorato (2004) descreve os diferentes tipos de demanda encontrados no mercado interempresarial. Eles incluem:

- **Demanda derivada:** Relacionada à demanda dos consumidores finais, influenciando os volumes de compra das organizações.
- **Demanda inelástica:** Responde menos a variações de preço devido à necessidade essencial dos produtos ou serviços.
- **Demanda flutuante:** Altamente sensível a mudanças nas condições do mercado, como variações econômicas ou alterações nos custos de insumos.

Essas características reforçam a necessidade de estratégias de comunicação e marketing que sejam altamente personalizadas e direcionadas, considerando as complexidades de cada tipo de demanda.

O entendimento do comportamento do comprador no mercado B2B é essencial para o desenvolvimento e a implementação de estratégias de comunicação integrada e marketing

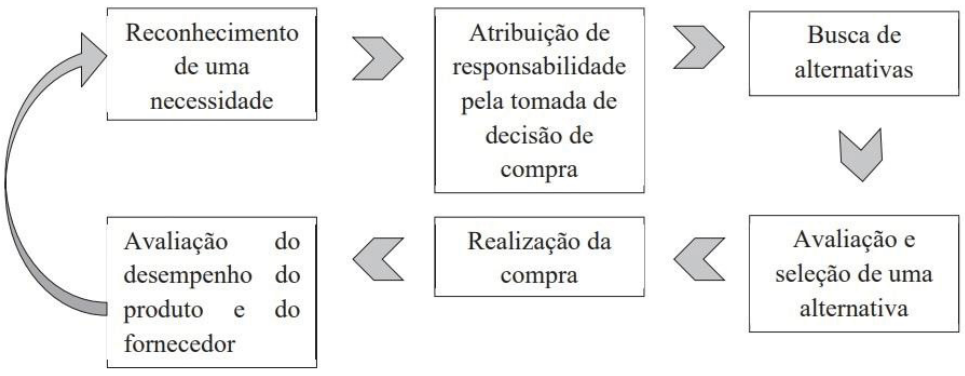
digital no Brasil (DA SILVA WEGNER *et al.*, 2024), como proposto neste estudo. As decisões de compra organizacional no mercado brasileiro, particularmente no contexto B2B, envolvem múltiplos atores e processos complexos, o que exige estratégias adaptadas às características locais. Essa adaptação inclui a consideração das particularidades do mercado, como a racionalidade das decisões, a necessidade de personalização e o papel fundamental da informação no processo de compra.

Kotler e Armstrong (2007) ressaltam que, além de características como demanda derivada e flutuante, o mercado organizacional apresenta uma demanda significativamente mais oscilante. Isso significa que um pequeno aumento na demanda do consumidor final pode gerar amplos incrementos na demanda industrial, amplificando os desafios de planejamento e resposta das empresas que atuam nesse segmento.

As compras no mercado B2B são predominantemente racionais, conduzidas por agentes de compras altamente treinados, cuja prioridade é maximizar o valor das aquisições. Essas transações geralmente envolvem volumes financeiros substanciais e contam com a participação de múltiplos stakeholders no processo decisório, tornando-o mais complexo e estratégico (KOTLER; ARMSTRONG, 2007, p. 150).

Honorato (2004) apresenta uma simplificação visual do comportamento de compra interempresarial, conforme ilustrado na FIGURA 3, destacando as principais etapas e interações que compõem o processo de decisão no mercado organizacional.

FIGURA 3 – Comportamento de compra interempresarial.



FONTE: Honorato (2004)

O processo de compra no mercado B2B envolve considerações técnicas e econômicas de alta complexidade, resultando em uma rotina de compras mais lenta e estruturada. Isso ocorre devido à necessidade de negociações detalhadas, com especificações precisas sobre os produtos

ou serviços adquiridos. Após a conclusão da compra, tanto o desempenho do produto quanto a confiabilidade do fornecedor passam a ser avaliados, influenciando decisões futuras e relações comerciais de longo prazo.

De acordo com Kotler (2005), as principais influências no comportamento de compras empresariais podem ser visualizadas na FIGURA 4. Esses fatores incluem elementos ambientais, organizacionais, interpessoais e individuais, todos interagindo para moldar as decisões de compra no ambiente interempresarial.

FIGURA 4 – Principais influências no comportamento de compra empresarial.

FONTE: Kotler, Keller (2005)

As decisões de compra no mercado B2B são influenciadas por fatores ambientais, organizacionais, interpessoais e individuais, que interagem de maneira dinâmica ao longo do processo decisório. Os fatores ambientais englobam mudanças econômicas, tecnológicas, políticas e de concorrência. As empresas nesse mercado frequentemente mantêm altos estoques para mitigar riscos de escassez em economias instáveis, ao mesmo tempo em que buscam constante atualização tecnológica e conhecimento sobre o ambiente competitivo.

Os fatores organizacionais, por sua vez, dizem respeito às políticas, objetivos, procedimentos e estruturas específicas das empresas que realizam as compras. Entre os exemplos mais comuns estão aquisições de baixo custo realizadas via internet, contratos de longo prazo, estoques de garantia, peças de reposição e requisitos relacionados a prazos de entrega e validade. Essas práticas moldam diretamente as estratégias de aquisição e as interações com os fornecedores.

No âmbito dos fatores interpessoais, Kotler destaca que as decisões de compra geralmente envolvem múltiplos participantes com interesses, níveis de autoridade e poder de persuasão distintos. Embora não seja obrigatório para os fornecedores entenderem completamente essas dinâmicas de grupo, qualquer informação sobre a personalidade e as influências interpessoais dos tomadores de decisão pode ser altamente vantajosa para otimizar as negociações. Já os fatores individuais referem-se às motivações, percepções e preferências de cada comprador, baseadas em características pessoais como idade, nível educacional, profissão, renda e atitude frente ao risco (MEDEIROS; CRUZ; ANTONI, 2013). Essas variáveis impactam diretamente a avaliação e a execução das decisões de compra.

A complexidade do processo decisório varia conforme a situação de compra, podendo incluir todos ou apenas parte dos estágios envolvidos. Kotler e Armstrong (2007) categorizam essas situações em três tipos principais. A recompra simples refere-se a decisões rotineiras baseadas em pedidos anteriores, sem modificações significativas. Esse tipo de compra é de baixo envolvimento e geralmente fundamentado na satisfação com transações passadas, o que dificulta a entrada de novos fornecedores (ETZEL; WALKER; STANTON, 2001). Já a recompra modificada envolve alterações em preço, especificações ou condições de fornecimento. Esse tipo de compra requer a participação de mais stakeholders, incentivando a competição entre fornecedores atuais e potenciais. Por fim, a nova compra representa a situação mais complexa, envolvendo maior número de participantes no processo decisório, especialmente em casos de alto custo ou risco. Nessa situação, os esforços para coletar informações e compreender as necessidades do comprador são mais intensos, oferecendo grandes oportunidades, mas também desafios significativos para os vendedores (KOTLER; ARMSTRONG, 2007).

A segmentação no mercado B2B apresenta diferenças fundamentais em relação ao B2C, com variáveis demográficas assumindo maior relevância, seguidas por variáveis operacionais e características pessoais dos compradores. Segundo Kotler, dentro de um setor industrial específico, uma empresa pode segmentar o mercado por tamanho de cliente e desenvolver programas personalizados para atender pequenos e grandes clientes. Essas práticas ajudam as empresas a identificar os segmentos mais promissores e a formular estratégias mais eficazes para cada grupo, maximizando sua competitividade no mercado organizacional. O QUADRO 2 apresenta as variáveis de segmentação para o mercado B2B.

QUADRO 2 – Variáveis de segmentação para mercados organizacionais.

TABELA 8.5 Principais variáveis de segmentação para mercados organizacionais

Demográficas

1. Setor: a quais setores devemos atender?
2. Porte de empresa: devemos atender a empresas de que porte?
3. Localização: a quais áreas geográficas devemos atender?

Operacionais

4. Tecnologia: quais as tecnologias de clientes que devemos focalizar?
5. Status de usuários e não usuários: devemos servir os *heavy users*, os *medium users*, os *light users* ou os não usuários?
6. Recursos dos clientes: devemos atender a clientes que necessitam de muitos ou de poucos serviços?

Abordagens de compras

7. Organização da função de compras: devemos atender a empresas com organizações de compras altamente centralizadas ou descentralizadas?
8. Estrutura de poder: devemos atender a empresas em que predomina a engenharia, a área financeira, e assim por diante?
9. Natureza dos relacionamentos existentes: devemos atender às empresas com as quais temos um relacionamento forte ou ir atrás das que mais nos interessam?
10. Políticas gerais de compras: devemos atender a empresas que preferem o leasing? Contratos de serviço? Compras de sistemas? Propostas lacradas?
11. Critérios de compras: devemos atender a empresas que buscam qualidade? Serviço? Preço?

Fatores situacionais

12. Urgência: devemos atender a empresas que necessitam de entregas ou serviços rápidos e repentinos?
13. Aplicação específica: devemos focalizar determinadas aplicações de nosso produto em vez de todas as aplicações?
14. Tamanho do pedido: devemos focalizar pedidos grandes ou pequenos?

Características pessoais

15. Similaridade comprador/vendedor: devemos atender a empresas em que os recursos humanos e os valores sejam semelhantes aos nossos?
16. Atitudes em relação ao risco: devemos atender aos clientes que assumem riscos ou aos que os evitam?
17. Fidelidade: devemos atender a empresas que demonstram alto grau de fidelidade a seus fornecedores?

Fonte: adaptado de BONOMA, T. V.; SHAPIRO, B. P. *Segmenting the industrial market*. Lexington: Lexington Books, 1983.

FONTE: Kotler, Keller (2012).

A segmentação no mercado B2B é essencial para definir estratégias de marketing e comunicação, permitindo que as empresas identifiquem e atendam grupos específicos de clientes com maior precisão. Segundo Kotler e Keller (2006), os segmentos escolhidos devem apresentar certas características fundamentais. Primeiramente, precisam ser mensuráveis, ou seja, o tamanho, o poder de aquisição e as características dos segmentos devem ser quantificáveis para análise e planejamento estratégico. Além disso, os segmentos devem ser substanciais, com tamanho e rendimento suficientes para justificar os recursos investidos. Também é importante que sejam acessíveis, ou seja, alcançáveis e atendidos de forma eficaz, garantindo que as estratégias sejam viáveis. Os segmentos precisam ser diferenciáveis, respondendo de maneira distinta aos estímulos do composto de marketing, e acionáveis, permitindo que a empresa desenvolva programas eficazes para atrair e atender os clientes desses segmentos.

Após identificar os segmentos, a empresa deve avaliá-los e decidir quais e quantos atenderá, considerando cinco padrões principais de seleção de mercados-alvo. O primeiro padrão é a concentração em um único segmento, onde a empresa foca em um único mercado, o que possibilita desenvolver uma forte posição por compreender profundamente as necessidades desse nicho. No entanto, essa estratégia apresenta riscos, como maior vulnerabilidade a novos

concorrentes ou mudanças bruscas no comportamento dos consumidores. O segundo padrão é a especialização seletiva, em que a empresa seleciona diversos segmentos, que podem ou não ter sinergia entre si, reduzindo os riscos, pois, se um segmento perde relevância, os demais continuam gerando lucro. O terceiro padrão é a especialização por produto, quando o mesmo produto é oferecido a diferentes segmentos, permitindo à empresa construir uma boa reputação em uma área específica. O quarto padrão é a especialização por mercado, onde a empresa atende exclusivamente um grupo específico de clientes, posicionando-se como referência nesse nicho. Um exemplo seria um centro de distribuição especializado em matéria-prima para derivados de soja.

Por fim, o quinto padrão é a cobertura ampla de mercado, geralmente adotada por grandes empresas que conseguem atender a todos os segmentos com uma ampla gama de produtos, como acontece no setor de bebidas e refrigerantes.

Para Kotler, após definir os segmentos e os padrões de seleção, as empresas podem adotar estratégias de marketing indiferenciado ou diferenciado. No marketing indiferenciado, busca-se ignorar as diferenças entre segmentos e oferecer uma única solução ao mercado como um todo, com o objetivo de atrair o maior número possível de compradores. Essa abordagem prioriza a escala e a eficiência, mas pode não atender às necessidades específicas de diferentes segmentos. Já o marketing diferenciado desenvolve produtos e programas específicos para cada segmento. Essa estratégia permite maior personalização e potencial de vendas, mas também aumenta os custos e a complexidade operacional.

A escolha entre marketing indiferenciado e diferenciado, bem como a definição dos padrões de seleção de mercado, depende do porte da empresa, dos recursos disponíveis e das características dos segmentos identificados. No mercado B2B, onde as demandas são altamente específicas e os processos de compra mais complexos, o marketing diferenciado frequentemente se destaca como a estratégia mais eficaz para atender às expectativas dos clientes organizacionais e agregar valor de maneira sustentável.

3 METODOLOGIA

Este estudo emprega uma abordagem quantitativa descritiva com recorte transversal, projetada para investigar como a Comunicação Integrada de Marketing (CIM) e estratégias digitais podem ser implantadas no mercado B2B brasileiro. O foco está em compreender os processos de compra dos lojistas e identificar estratégias eficazes para integrar canais digitais e tradicionais no contexto empresarial.

3.1 TIPO DE PESQUISA

A pesquisa é de natureza quantitativa e descritiva, com recorte transversal. O método quantitativo foi escolhido por sua capacidade de investigar padrões de comportamento, preferências e motivações de maneira objetiva e estruturada (CRESWELL, 2007; MALHOTRA, 2012). A abordagem descritiva permite caracterizar fenômenos e estabelecer relações entre variáveis, sendo ideal para mapear as práticas de compra no mercado B2B (GIL, 2002). A coleta transversal, que ocorre em um único período, é adequada para obter um panorama específico em um contexto delimitado (MALHOTRA, 2012).

3.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA

O delineamento do estudo foi estruturado como um levantamento quantitativo baseado na aplicação de um questionário estruturado. Esse instrumento foi aplicado em duas etapas – presencial e on-line – para captar as percepções de lojistas do setor de decoração e acessórios para o lar sobre o processo de compra no mercado B2B.

3.2.1 Coleta de Dados

A coleta de dados foi realizada em duas etapas complementares:

a) **Presencial:** Durante a Feira ABCasa Fair, em São Paulo, realizada nos dias de 14 a 17 de agosto de 2024;
b) **Digital:** Após o evento, o questionário foi distribuído através de *link* eletrônico por e-mail e WhatsApp entre 18 de agosto e 17 de setembro de 2024, utilizando uma base de contatos.

O questionário foi elaborado na ferramenta *Google Docs* e distribuído por meio de um link eletrônico, garantindo total autonomia dos respondentes no preenchimento dos formulários, sem interferência direta do pesquisador.

3.2.2 Instrumento de Pesquisa

O questionário estruturado continha perguntas fechadas e escalas Likert de cinco pontos, baseando-se nas orientações de Malhotra (2012). As questões foram desenvolvidas para explorar:

- As etapas do processo de compra dos lojistas;
- Preferências na seleção de fornecedores;
- Canais de compra mais utilizados e valorizados;
- A importância do relacionamento com fornecedores no mercado B2B.

3.2.3 Amostragem

A pesquisa utilizou uma amostragem probabilística-estratificada, conforme descrito por Tatim e Diehl (2004), para assegurar representatividade dos diferentes perfis de lojistas. A amostra final contou com 50 respondentes válidos, representando empresas de diferentes portes e regiões.

3.3 ANÁLISE DOS DADOS

Os dados coletados foram organizados e analisados por meio de ferramentas digitais como *Google Docs* e Microsoft Excel. O processo de análise envolveu três etapas principais:

a) **Tabulação dos dados:** Os dados foram organizados sistematicamente em gráficos e tabelas gerados automaticamente pela ferramenta *Google Docs*;
b) **Análise estatística descritiva:** Frequências, percentuais e cruzamentos foram calculados para identificar tendências e padrões;
c) **Interpretação:** Os resultados foram comparados com o referencial teórico para conectar os achados às estratégias de CIM no mercado B2B.

3.4 CONEXÃO COM O REFERENCIAL TEÓRICO

Os achados foram analisados à luz de estudos relevantes sobre marketing B2B e Comunicação Integrada de Marketing, incluindo:

- Gil (2002), sobre o conceito e aplicação da pesquisa descritiva;
- Creswell (2007), justificando o uso de métodos quantitativos;
- Malhotra (2012), orientando o desenvolvimento do questionário e a análise com escalas Likert;
- Stephen e Galak (2012), sobre a integração de mídias no marketing;
- Lemon e Verhoef (2016), abordando a jornada de compra híbrida e digital.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 ANÁLISES

O GRÁFICO 1 apresenta a classificação das lojas que compuseram a amostra da pesquisa, oferecendo uma visão detalhada sobre a segmentação e os padrões operacionais observados entre os entrevistados. Os dados evidenciam que a maioria das lojas adota uma estratégia de especialização seletiva, conforme descrito por Kotler e Keller (2012, p. 249), na qual as organizações escolhem atuar em segmentos específicos, independentemente da existência de sinergia entre eles. Essa abordagem demonstra o esforço estratégico das empresas para atender nichos de mercado de forma eficiente, maximizando as vantagens competitivas geradas por uma segmentação direcionada.

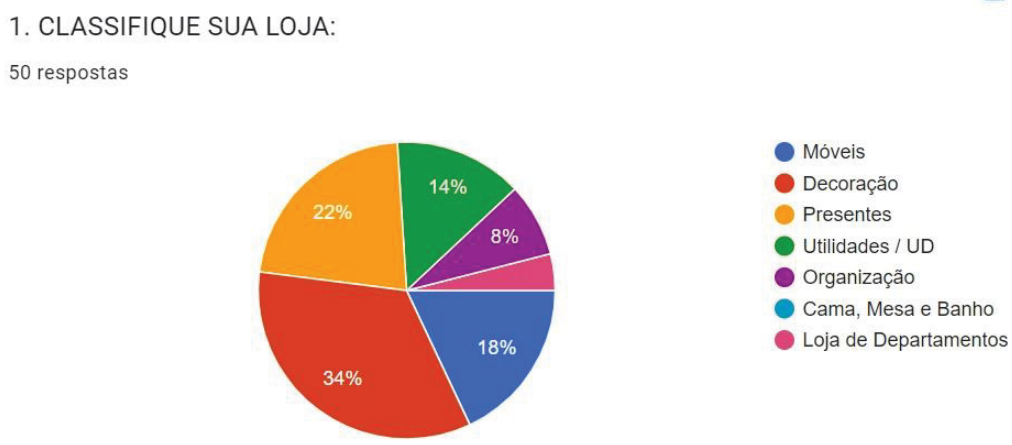
Os resultados também apontam o *mix* de produtos como um elemento central para a classificação e competitividade das lojas. De acordo com Medeiros, Cruz e Antoni (2013), a qualidade percebida de uma loja varejista é diretamente influenciada pelo equilíbrio e pela diversidade do seu sortimento de produtos. Lojas que apresentam um *mix* diversificado e bem estruturado conseguem atrair consumidores de maneira mais eficaz, consolidando sua posição no mercado.

O padrão identificado no GRÁFICO 1 reforça a importância estratégica da segmentação e do *mix* de produtos no mercado B2B do setor de decoração e acessórios para o lar. Esses elementos não apenas refletem as demandas específicas dos consumidores organizacionais, mas também sustentam as operações das lojas em um ambiente competitivo. Além disso, alinhar a segmentação e o sortimento de produtos às necessidades do mercado permite que as empresas otimizem sua proposta de valor, promovendo maior satisfação dos clientes e fortalecendo seu posicionamento estratégico.

Essa análise destaca como as escolhas relacionadas à segmentação e ao *mix* de produtos desempenham um papel decisivo na sustentabilidade e na competitividade das empresas no

setor B2B. O estudo revela que essas variáveis, quando bem gerenciadas, proporcionam um diferencial competitivo significativo, permitindo que as empresas se adaptem rapidamente às demandas do mercado e se posicionem de forma mais eficaz em um ambiente de alta concorrência.

GRÁFICO 1 – Classificação da loja.



FONTE: O autor (2024)

Os dados do GRÁFICO 2 revelam que 70% das empresas realizam compras quando seus estoques atingem o mínimo operacional, reforçando a importância da gestão de estoques como um elemento estratégico no mercado B2B. Conforme sugerido por Las Casas (1994), uma das funções primordiais dos intermediários e varejistas é a de selecionar um sortimento adequado de produtos inter-relacionados, garantindo armazenamento seguro e níveis de estoque que atendam às necessidades dos consumidores de maneira eficiente.

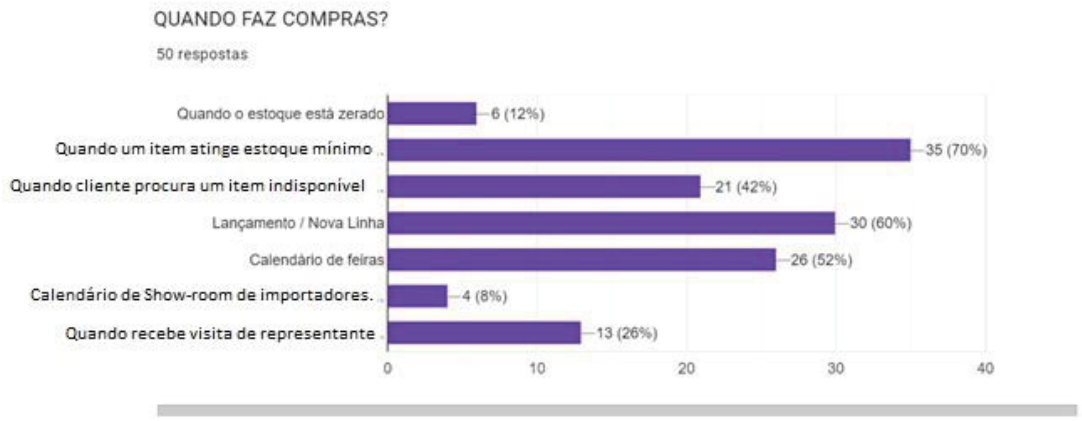
Essa abordagem permite que os varejistas mantenham uma margem de segurança operacional, evitando rupturas de estoque e assegurando a continuidade das vendas. Além disso, essa estratégia beneficia o fornecedor ao oferecer previsibilidade e maior flexibilidade no planejamento logístico e na programação das entregas. Com estoques controlados e alinhados às demandas do consumidor final, os fornecedores podem otimizar seus processos de produção e distribuição, melhorando a eficiência operacional e reduzindo custos associados a entregas emergenciais.

Os resultados também indicam que a gestão de estoques desempenha um papel crucial no fortalecimento das relações entre varejistas e fornecedores no mercado B2B. Ao garantir estoques suficientes para evitar a escassez e ao mesmo tempo possibilitar um planejamento

logístico mais eficiente, os varejistas cumprem sua função como intermediários, promovendo maior integração e colaboração na cadeia de suprimentos.

Esse comportamento estratégico reflete não apenas as práticas de gestão orientadas pela eficiência operacional, mas também a busca por oferecer uma experiência de compra consistente e satisfatória aos consumidores, consolidando a posição competitiva dos varejistas no mercado.

GRÁFICO 2 – Quando faz compras?



FONTE: O autor (2024)

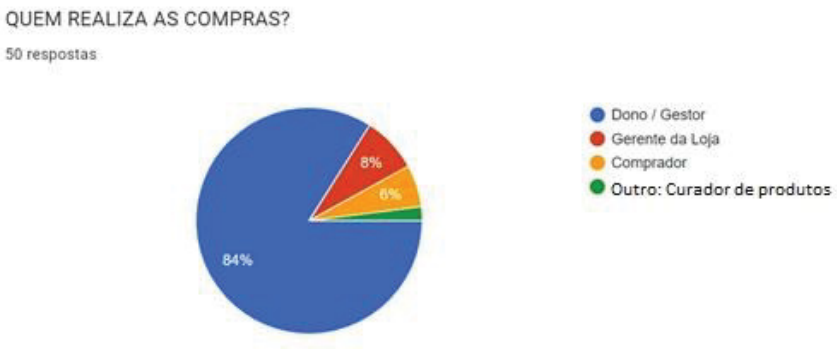
O GRÁFICO 3 destaca que, no contexto brasileiro, a maioria das empresas são micro e pequenas, com estruturas administrativas enxutas. Isso reflete um cenário comum em que as funções de compra recaem diretamente sobre os proprietários ou gestores líderes. Esse modelo operacional é frequente, especialmente em empresas familiares, conforme apontado pelo SEBRAE, onde há uma maior concentração de responsabilidades nos proprietários, que acumulam diversas funções estratégicas e operacionais.

Essa configuração também está alinhada com as características observadas no mercado B2B, conforme detalhado por Honorato (2004). A ausência de um comprador específico para a reposição de estoques em algumas empresas resulta em uma abordagem centralizada, em que o proprietário lidera as decisões de compra para atender às demandas operacionais. Essa realidade ilustra a flexibilidade necessária para gerenciar pequenas empresas no Brasil, mas também evidencia limitações em termos de especialização e eficiência nos processos de aquisição.

Além disso, essa estrutura operacional simplificada é compatível com o perfil das empresas participantes da amostra, reforçando o impacto das restrições organizacionais sobre o processo de compra. A necessidade de estratégias que considerem essa dinâmica no

planejamento de comunicação integrada e marketing digital é essencial para criar maior sinergia com o público-alvo identificado.

GRÁFICO 3 – Quem realiza as compras?



FONTE: O autor (2024)

O GRÁFICO 4 revela *insights* importantes sobre o comportamento de compra no mercado B2B, demonstrando a interação entre a abertura para novas oportunidades e a confiança em parcerias estabelecidas. Conforme Kotler e Keller (2006), o comportamento de compra no mercado B2B é influenciado pelos estímulos do *mix* de marketing, refletindo a necessidade de equilibrar inovação e estabilidade no relacionamento com fornecedores.

Os dados indicam que 82% dos compradores frequentam feiras setoriais para identificar novas categorias ou potenciais fornecedores. Isso evidencia um comportamento proativo por parte das empresas, que buscam acompanhar tendências e explorar novas oportunidades de negócios. Essa prática também reforça a importância das feiras como canais estratégicos de marketing e vendas no mercado B2B, servindo como plataformas para a apresentação de novos produtos e o fortalecimento de conexões comerciais.

Por outro lado, 42% dos respondentes indicaram que mantêm suas compras com fornecedores habituais, o que reflete confiança e estabilidade na relação comercial. Essa lealdade aos fornecedores atuais é um indicativo de que a consistência na entrega de valor, como qualidade, prazos e suporte, desempenha um papel crucial na retenção de clientes no mercado B2B.

Esses resultados destacam o duplo papel dos compradores no mercado: ao mesmo tempo em que estão abertos à inovação e novas parcerias, mantêm relações consolidadas para

minimizar riscos e assegurar a continuidade operacional. Para fornecedores que desejam entrar ou expandir sua presença no mercado, é essencial equilibrar ações de atração em eventos setoriais com estratégias de retenção que promovam confiança e parceria de longo prazo.

Essa análise reforça a importância de uma abordagem estratégica no relacionamento com clientes, integrando inovação e confiabilidade como pilares centrais para atender às demandas específicas do mercado B2B no setor de decoração e acessórios para o lar.

GRÁFICO 4 – Como seleciona fornecedor?

FONTE: O autor (2024)

O GRÁFICO 5 evidencia que os entrevistados priorizam dois aspectos principais ao selecionar fornecedores: variedade (32%) e qualidade (24%). Esses resultados reforçam a importância estratégica desses atributos na construção de relacionamentos sólidos e competitivos no mercado B2B, em linha com os fundamentos teóricos de marketing.

A preferência por variedade demonstra que os varejistas valorizam fornecedores capazes de oferecer um *mix* diversificado de produtos, atendendo às expectativas de diferentes segmentos de clientes. Conforme Medeiros, Cruz e Antoni (2013), a diferenciação por meio de produtos exclusivos ou um sortimento variado é uma estratégia eficaz para se destacar no mercado, sobretudo em um ambiente de alta concorrência. Essa diferenciação não apenas fortalece a atratividade dos fornecedores, mas também ajuda os varejistas a agregar valor aos seus próprios consumidores finais.

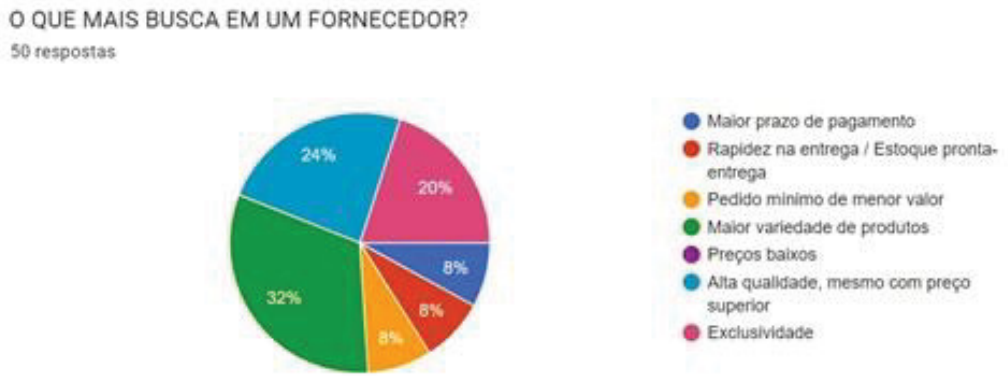
A qualidade, por sua vez, aparece como o segundo atributo mais valorizado, evidenciando que os varejistas consideram a consistência e a excelência dos produtos essenciais para atender às demandas do mercado. Kotler e Keller (2006) destacam que o sortimento de produtos deve estar alinhado às expectativas de compra do mercado-alvo, garantindo que a

oferta não apenas satisfaça as necessidades imediatas, mas também contribua para a fidelização e o fortalecimento das relações comerciais.

Esses resultados indicam que os varejistas não apenas buscam fornecedores que atendam a critérios operacionais básicos, mas também aqueles que possam oferecer diferenciação competitiva, alinhando variedade e qualidade às demandas específicas do mercado. Para os fornecedores, a capacidade de atender a essas prioridades de maneira consistente pode ser um diferencial estratégico, promovendo parcerias duradouras e consolidando sua posição no mercado B2B.

Essa análise reforça a necessidade de que as empresas no setor B2B considerem esses fatores como pilares centrais na formulação de suas estratégias de marketing e relacionamento com clientes, promovendo inovação e excelência como formas de agregar valor ao mercado.

GRÁFICO 5 – O que mais busca em um fornecedor?



FONTE: Dados da Pesquisa

Os resultados do GRÁFICO 6 revelam que 64% dos entrevistados consideram o relacionamento com o fornecedor como "muito importante". Esse dado reforça o papel estratégico do marketing de relacionamento no mercado B2B, destacando a importância de estabelecer conexões sólidas e duradouras entre compradores e fornecedores.

Kotler (2000) enfatiza que as ferramentas de marketing de relacionamento desempenham um papel fundamental nesse processo, permitindo que as empresas adotem uma abordagem proativa para fortalecer o contato com seus compradores. Essa postura não apenas

promove confiança e colaboração, mas também contribui para a criação de valor mútuo ao longo do tempo.

A relevância atribuída ao relacionamento com fornecedores pelos entrevistados sugere que, no mercado B2B, a confiança, a transparência e a consistência nas entregas são fatores-chave para o sucesso das parcerias. Além disso, uma gestão eficiente do relacionamento pode aumentar a lealdade dos compradores, reduzir custos associados à aquisição de novos fornecedores e fomentar a inovação por meio de colaborações mais estreitas.

Portanto, para empresas que atuam nesse setor, investir em estratégias de marketing de relacionamento bem estruturadas é essencial para atender às expectativas do mercado, aprimorar a experiência do cliente e consolidar sua posição competitiva no mercado B2B.

GRÁFICO 6 – É importante o relacionamento com fornecedor?

FONTE: O autor (2024)

Os dados do GRÁFICO 7 destacam as especificidades do segmento de decoração e presentes no mercado B2B, especialmente no que diz respeito aos canais de compra utilizados pelos varejistas. Nesse setor, a maioria dos fornecedores atua como importadores, marcas estrangeiras com operações locais ou indústrias nacionais. Esses fornecedores frequentemente adotam modelos de distribuição direta, eliminando intermediários e reduzindo os pontos de contato entre produtores e consumidores.

Um dos canais mais relevantes nesse contexto são as feiras setoriais, que desempenham um papel estratégico ao reunir, em um único espaço e por um período determinado, todas as partes interessadas. Esses eventos facilitam a interação entre fornecedores e varejistas,

promovendo o lançamento de novos produtos e o fechamento de negócios. A relevância desse canal é confirmada pelos resultados, com 62% dos entrevistados indicando as feiras como o principal meio de aquisição de mercadorias. O segundo canal mais utilizado é o recebimento de representantes das marcas, apontado por 60% dos participantes. Essa abordagem reforça a importância das interações presenciais e do marketing de relacionamento no mercado B2B, uma vez que os representantes atuam como um elo estratégico entre o fornecedor e os varejistas, promovendo não apenas produtos, mas também confiança e alinhamento operacional.

Outro dado significativo é a crescente utilização de canais on-line, como portais de compras dos fornecedores, mencionados por 46% dos varejistas pesquisados. Essa tendência reflete a digitalização progressiva do mercado e o esforço das empresas em integrar plataformas digitais às suas estratégias de distribuição, proporcionando maior conveniência e eficiência aos compradores.

É importante ressaltar que a pesquisa permitiu múltiplas respostas, o que reflete a prática comum no mercado B2B de diversificar os canais de aquisição de mercadorias. Essa diversificação permite aos varejistas equilibrar suas operações entre canais presenciais, como feiras e visitas de representantes, e os canais digitais, como portais de compras. Essa combinação de opções não apenas atende às diferentes demandas operacionais, mas também proporciona flexibilidade para lidar com as mudanças no ambiente de negócios.

Os resultados reforçam a importância de adotar uma estratégia omnicanal no segmento de decoração e presentes, integrando canais físicos e digitais para atender às necessidades dos varejistas e maximizar as oportunidades de negócios. Para os fornecedores, investir em presença digital e participação em feiras setoriais continua sendo essencial para manter competitividade e alcançar novos públicos no mercado B2B.

GRÁFICO 7 – Quais canais de compra utiliza?

FONTE: O autor (2024)

Os resultados do GRÁFICO 8 evidenciam as preferências dos varejistas em relação aos canais de compra no mercado B2B. A participação em feiras setoriais emerge como o canal favorito para 60% dos entrevistados, reafirmando sua relevância como espaço estratégico para a interação entre fornecedores e compradores, bem como para a apresentação de novos produtos e geração de negócios.

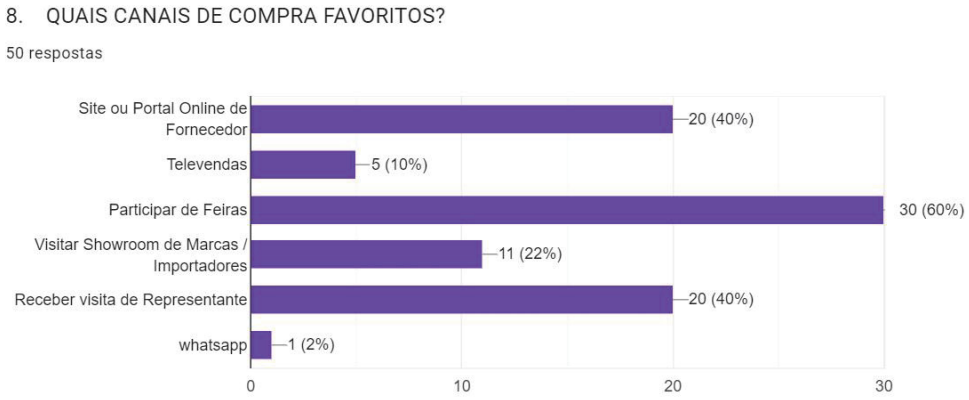
Uma tendência significativa revelada pela pesquisa é o empate na preferência entre o uso de portais on-line dos fornecedores e a visita de representantes comerciais, ambos mencionados por 40% dos participantes. Esses dados destacam a coexistência e a complementaridade entre canais digitais e físicos no mercado B2B. Enquanto os representantes comerciais desempenham um papel crucial no fortalecimento das relações comerciais e na personalização do atendimento, os canais digitais proporcionam conveniência, agilidade e autonomia aos compradores, especialmente para transações recorrentes e de menor complexidade.

Essa dinâmica reflete o impacto da digitalização nas práticas de compra, com os portais on-line ganhando relevância como alternativa prática e eficiente, especialmente para varejistas que buscam otimizar processos de aquisição. Ao mesmo tempo, a força de vendas continua sendo fundamental na geração de negócios, reforçando a importância do contato humano e da personalização no contexto B2B.

É importante ressaltar que a pesquisa permitiu múltiplas escolhas, indicando que os varejistas diversificam seus canais de compra para maximizar eficiência e flexibilidade. Essa diversificação reflete a adaptação dos compradores às demandas e desafios do mercado, combinando interações presenciais e digitais para atender às suas necessidades operacionais.

Para os fornecedores, os resultados sugerem a importância de investir em estratégias *omnichannel* que integrem canais físicos, como feiras e representantes comerciais, com plataformas digitais robustas e funcionais. Esse equilíbrio é essencial para atender às preferências diversificadas dos compradores e para se destacar em um mercado cada vez mais competitivo e digitalizado.

GRÁFICO 8 – Quais canais de compra favoritos?



FONTE: O autor (2024)

4.2 SÍNTESE DOS PRINCIPAIS RESULTADOS DA PESQUISA

Conforme Honorato (2004), o comportamento de compra no mercado B2B é estruturado em etapas sequenciais, que orientam as decisões organizacionais e o processo de aquisição. Essas etapas incluem: (i) reconhecimento de uma necessidade, (ii) atribuição de responsabilidade pela tomada de decisão de compra, (iii) busca de alternativas, (iv) avaliação e seleção de uma alternativa, (v) realização da compra e (vi) avaliação do desempenho do produto e do fornecedor.

Para compreender como essas etapas se manifestam na prática, as principais perguntas da pesquisa aplicada foram organizadas e analisadas com base nesse modelo teórico, facilitando a interpretação dos resultados e sua conexão com o comportamento de compra B2B. Esse enquadramento, sintetizado no QUADRO 3, fornece uma visão estruturada sobre a relação entre as respostas dos entrevistados e as etapas do processo de compra, permitindo identificar padrões comportamentais e aspectos estratégicos que influenciam o mercado B2B no setor de decoração e presentes.

Ao alinhar as perguntas da pesquisa ao modelo de Honorato (2004), foi possível compreender como os lojistas identificam suas necessidades, delegam responsabilidades, buscam e avaliam fornecedores, e medem o desempenho das parcerias estabelecidas. Essa análise não apenas reforça a relevância do comportamento de compra como elemento central nas estratégias de CIM, mas também oferece *insights* práticos para os fornecedores que desejam aprimorar sua abordagem no mercado brasileiro.

QUADRO 3 – Comportamento de compra B2B.

Etapa	Questão	Respostas mais votadas
(i)Reconhecimento de uma necessidade	Quando a empresa decide efetuar as compras	70% - Quando um item atinge estoque mínimo; 60% - Quando há um lançamento / nova linha
(ii)Atribuição de responsabilidade pela tomada de decisão de compra	Responsável pela compra	84% - Dono ou Gestor 8% - Gerente da Loja
(iii)Busca de alternativas	O comprador normalmente busca um fornecedor que ofereça	32% - Maior Variedade de produtos 24% - Alta qualidade, mesmo com preço superior
(iv)Avaliação e seleção de uma alternativa	Seleção do fornecedor	82% - Visita a feiras 42% - Sempre compra dos mesmos fornecedores
(v)Realização da compra	Tipo de compra que a empresa realiza	62% - Realizar compras em feiras 60% - Receber visita de representantes
(v)Preferência da compra	Tipo de compra que a empresa prefere	60% - Realizar compras em feiras 40% - Receber visita de representantes 40% - Comprar em site ou portal online do fornecedor
(vi)Avaliação do desempenho do produto e do fornecedor	Importância do relacionamento entre o fornecedor e empresa	64% - Muito importante 30% - Importante

FONTE: Honorato (2004), O autor (2024).

5 APRESENTAÇÃO DA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

5.1 SUGESTÕES PARA A MARCA APLICAR NO BRASIL A PARTIR DO COMPOSTO DE MARKETING

A proposta de intervenção apresentada neste capítulo considera os desafios e oportunidades identificados na pesquisa, alinhando-os aos elementos do composto de marketing (produto, preço, praça e promoção). As sugestões são desenvolvidas com base nas

particularidades do mercado brasileiro e visam maximizar o desempenho da marca no setor B2B, respeitando suas características globais e locais.

5.1.1 Produto

Adaptações mínimas no portfólio são sugeridas, considerando que os produtos da marca já possuem aderência global. Contudo, é necessário observar que o mercado brasileiro, embora aberto a novidades, apresenta características distintas. O consumidor local, especialmente no segmento de decoração e acessórios, valoriza funcionalidade e durabilidade acima de tendências efêmeras, como cores e texturas extravagantes.

Peças mais neutras e de fácil composição devem ser priorizadas para atender ao gosto do consumidor brasileiro, que tende a preferir itens práticos e versáteis. Além disso, itens de coleções anteriores, que podem ser considerados "hits" de vendas, poderiam ser reintroduzidos no mercado brasileiro. Essa estratégia responde ao comportamento saudosista dos consumidores e lojistas locais, que valorizam a continuidade de produtos que já possuem aceitação consolidada.

5.1.2 Preço

O preço é um dos elementos mais sensíveis para o mercado brasileiro, devido à alta volatilidade cambial e à pesada carga tributária incidente sobre produtos importados. Um ponto relevante a destacar também é o limitado poder de compra do brasileiro. Uma peça que custa USD 55 impacta em 1,11% no salário médio mensal de USD 4.948,67 de um trabalhador nos Estados Unidos, que segundo o *US Bureau of Labor Statistics* (2024) é de USD 59.384 anuais. A mesma peça custa 55 Libras e impacta em 1,56% no salário médio mensal de 3.517,50 Libras de um trabalhador no Reino Unido, que é 42.210 Libras anuais segundo o *Office for National Statistics* (2024) do Reino Unido. Aqui no Brasil, essa peça custa R$ 448 e impacta em 14,28% no salário médio mensal do brasileiro, que é de R$ 3.137, segundo dados oficiais do IPEA (2024). No QUADRO 4 apresentado na sequência, está uma ilustração ampliada do impacto de uma compra de quatro itens no poder de compra das três nacionalidades citadas anteriormente. Uma compra de quatro itens da marca não passa de 4% do salário médio de um americano ou de um britânico, mas para o brasileiro, essa mesma compra impacta em mais de 32% do rendimento médio mensal. Essa é uma constatação relevante. O preço do produto pesa muito

no bolso do consumidor médio brasileiro. Essa constatação reforça a necessidade de mecanismos de precificação dinâmicos para a operação local.

QUADRO 4 – Ilustração comparada do poder de compra do brasileiro.

	SALARIO MÉDIO MENSAL	GANCHO DE PAREDE (PREÇO CONSMIDOR FINAL)	PESO DA COMPRA DO ITEM NO SALÁRIO MÉDIO (%)
EUA - USD	4.948,67	35,00	0,71
UK - LIBRA	3.517,50	32,50	0,92
BRASIL - R$	3.137,00	250,00	7,97

	SALARIO MÉDIO MENSAL	ESCORREDOR DE LOUÇA (PREÇO CONSUMIDOR FINAL)	PESO DA COMPRA DO ITEM NO SALÁRIO MÉDIO (%)
EUA - USD	4.948,67	55,00	1,11
UK - LIBRA	3.517,50	55,00	1,56
BRASIL - R$	3.137,00	448,00	14,28

	SALARIO MÉDIO MENSAL	PORTA RETRATO (PREÇO CONSUMIDOR FINAL)	PESO DA COMPRA DO ITEM NO SALÁRIO MÉDIO (%)
EUA - USD	4.948,67	15,00	0,30
UK - LIBRA	3.517,50	17,50	0,50
BRASIL - R$	3.137,00	109,00	3,47

	SALARIO MÉDIO MENSAL	CESTO DE MADEIRA (PREÇO CONSUMIDOR FINAL)	PESO DA COMPRA DO ITEM NO SALÁRIO MÉDIO (%)
EUA - USD	4.948,67	30,00	0,61
UK - LIBRA	3.517,50	25,00	0,71
BRASIL - R$	3.137,00	219,00	6,98

	SALARIO MÉDIO MENSAL	CONJUNTO DOS 4 ITENS	PESO DA COMPRA DOS 4 ITEM NO SALÁRIO MÉDIO (%)
EUA - USD	4.948,67	135,00	2,73
UK - LIBRA	3.517,50	130,00	3,70
BRASIL - R$	3.137,00	1026,00	32,71

FONTE: O autor (2024).

Uma alternativa seria adotar estratégias de hedge cambial ou criar um sistema de precificação dinâmica dentro de faixas pré-definidas (mínimo e máximo), ajustáveis conforme as condições econômicas. Além disso, a marca deve avaliar cuidadosamente seu posicionamento de preço, considerando três possíveis estratégias:

a) permanecer em nichos premium, com alto markup e baixo volume;
b) expandir a distribuição em alto volume, sacrificando o markup, mas ciente dos potenciais conflitos de canal e impacto na percepção de exclusividade da marca;
c) buscar um equilíbrio entre volume e margem, priorizando canais adequados e estratégias de *pricing* que garantam sustentabilidade operacional no Brasil.

5.1.3 Praça

A escolha dos canais de distribuição no Brasil deve equilibrar a presença física e digital, atendendo às preferências dos varejistas locais. Feiras setoriais continuam sendo um canal

relevante, mas a crescente adoção de portais on-line como ponto de compra deve ser explorada pela marca, com a criação de plataformas digitais robustas e adaptadas ao público brasileiro.

A distribuição também deve considerar a concentração de renda no país. Embora o poder de compra médio do consumidor seja limitado, estratos sociais de maior renda representam um mercado promissor para produtos premium, devendo ser atendidos por canais específicos e diferenciados que mantenham a exclusividade da marca.

5.1.4 Promoção

As estratégias de comunicação devem enfatizar a funcionalidade, a versatilidade e a qualidade dos produtos, com mensagens claras e adaptadas ao perfil cultural do consumidor brasileiro. A reintrodução de produtos de coleções anteriores pode ser comunicada como uma valorização da história e da continuidade, fortalecendo o relacionamento com os clientes.

Além disso, ações promocionais que destacam a relação custo-benefício podem ser desenvolvidas para tornar o preço dos produtos mais acessível, sem comprometer a percepção de qualidade e exclusividade. Utilizar influenciadores locais e parcerias estratégicas em eventos pode aumentar a conexão com o público e reforçar a presença da marca no mercado.

A proposta apresentada busca alinhar a estratégia global da marca às especificidades do mercado brasileiro, considerando as limitações e oportunidades identificadas. O equilíbrio entre adaptação local e consistência global será fundamental para o sucesso da operação no Brasil, promovendo crescimento sustentável e fortalecimento do posicionamento da marca no mercado B2B.

Como mostrado no QUADRO 4, O **preço** surge como um dos maiores desafios no mercado brasileiro, intensificado pela pulverização dos *marketplaces* e pela guerra de preços entre varejistas. A internet, que deveria funcionar como um canal eficiente de vendas, acaba se tornando uma vitrine para ofertas agressivas, onde novos entrantes frequentemente praticam preços abaixo do mínimo sugerido para ganhar visibilidade. Esse comportamento prejudica o ecossistema do *e-commerce*, reduzindo as margens de lucro dos varejistas e criando conflitos com os clientes mais regulares, que percebem a desvalorização de suas parcerias.

Essa dinâmica também afeta negativamente as lojas físicas, que geralmente apresentam preços mais elevados devido à entrega *just-in-time*, ao custo operacional mais alto, à experiência de compra aprimorada e à ambientação personalizada dos pontos de venda. Para mitigar esses efeitos, a empresa deve implementar políticas rígidas para prevenir preços abaixo da faixa mínima sugerida. Além disso, benefícios adicionais poderiam ser oferecidos aos

lojistas que mantiverem os preços dentro dessa banda sugerida, protegendo tanto a margem dos revendedores quanto a percepção de valor da marca.

No tocante à **praça** (distribuição), a necessidade de estoque físico local é uma questão crucial para atender às demandas do mercado brasileiro. A ruptura de estoque no ponto de venda compromete a continuidade das vendas e prejudica o desempenho dos produtos. A ausência de reposição local cria um gargalo que impacta não apenas os resultados de vendas, mas também a confiança dos varejistas na operação. Uma estrutura de abastecimento bem planejada é essencial para evitar esses problemas e sustentar o crescimento no mercado brasileiro.

Além disso, os conflitos de canais representam um desafio significativo. É comum encontrar os mesmos produtos alocados em grandes redes de autosserviço, *marketplaces* e boutiques, com grandes variações de preços que geram confusão entre os consumidores e conflitos entre os próprios lojistas. Por exemplo, um mesmo item pode ser encontrado por R$X em uma gôndola de autosserviço. Em um *marketplace,* a mesma peça se encontra com vários valores intermediários. Já em uma loja boutique de alto padrão, esse mesmo item pode ser encontrado por um valor superior ao dobro do praticado no primeiro canal citado. Para resolver esses conflitos, é necessário categorizar os produtos de forma mais estratégica:

- Grandes redes de autosserviço podem trabalhar com produtos customizados, exclusivos e de alto giro, com foco em preços competitivos;
- O comércio eletrônico deve priorizar produtos mais compactos e leves, otimizados para despacho ágil;
- As lojas especializadas podem focar em categorias como utilidades domésticas e decoração;
- Boutiques e lojas premium devem concentrar-se em itens de maior valor agregado, onde a exposição ambientada e o atendimento personalizado agregam valor à experiência do cliente.

No campo da **promoção**, adaptações são urgentes para atender ao mercado brasileiro. Apesar da competência global da empresa em utilizar ferramentas de comunicação e promoção, toda a estrutura está orientada a mercados estrangeiros e desenvolvida exclusivamente em inglês. O site, os catálogos, os manuais e até o conteúdo em redes sociais estão indisponíveis em português. Além disso, o *e-commerce* global não inclui o Brasil, deixando o mercado local sem suporte adequado.

Para conquistar o público brasileiro, é imprescindível investir em conteúdo traduzido e adaptado à cultura e ao idioma local. A criação de uma *landing page* específica para o Brasil, com informações acessíveis sobre como adquirir produtos e realizar cadastros, poderia facilitar a prospecção de novos clientes e expandir a presença digital no país. Essas ações atenderiam à necessidade de um canal digital eficiente, reduzindo a dependência de processos analógicos e aumentando a eficiência das operações no mercado brasileiro.

A análise apresentada destaca que o sucesso da marca no mercado brasileiro depende de um equilíbrio estratégico entre preço, praça e promoção, com adaptações específicas para atender às peculiaridades locais. Políticas rígidas de preço, uma distribuição eficiente e comunicação adaptada são essenciais para consolidar a marca e ampliar sua presença em um mercado competitivo e diversificado como o brasileiro.

5.2 PLANO DE AÇÃO PARA IMPLANTAÇÃO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA E MARKETING DIGITAL NO MERCADO B2B BRASILEIRO

Para promover a implantação de Comunicação Integrada e Marketing Digital no mercado B2B brasileiro, é necessário adotar um plano de ação estratégico que contemple ferramentas e abordagens modernas e eficientes. As sugestões a seguir estão alinhadas às necessidades do mercado local e à relevância de integrar canais digitais e físicos de maneira harmoniosa.

5.2.1 SEO - *Search Engine Optimization* e mídia paga

A otimização para mecanismos de busca (SEO), ilustrada na FIGURA 5 é uma estratégia fundamental para aumentar a visibilidade da marca e posicioná-la no topo dos resultados das pesquisas realizadas pelos clientes. Essa abordagem deve incluir:

- Conteúdo baseado em palavras-chave relevantes: Focar em termos específicos ao segmento B2B e ao setor de decoração e presentes no Brasil;
- Melhoria tecnológica: Otimizar a experiência do usuário (UX) no site, garantindo velocidade, responsividade e navegabilidade;
- Autoridade digital: Investir em links externos de qualidade e em menções frequentes à marca em conteúdos relevantes.

Além disso, a utilização de anúncios em mídia paga (como Google Ads, Meta Ads e redes sociais) permite segmentar públicos de forma precisa e mensurável, atingindo tanto lojistas quanto potenciais parceiros. Essa abordagem aumenta a presença digital da marca e cria oportunidades imediatas de conversão.

FIGURA 5 – SEO.

FONTE: Freepic.com (2024)

5.2.2 *Inbound Marketing*

Uma estratégia eficaz para atrair e engajar clientes no mercado B2B é o *Inbound Marketing* (FIGURA 6), que utiliza conteúdo relevante e de alta qualidade para guiar os consumidores pela jornada de compra.

As ações recomendadas incluem:

- Marketing de conteúdo: Criar blogs, tutoriais, e-books e vídeos educativos que abordem as principais dores e demandas do público-alvo.
- Ambientação visual: Produzir materiais antes e depois (como estudos de caso) para demonstrar o impacto dos produtos.
- Redes sociais: Desenvolver campanhas direcionadas que combinem conteúdo informativo e interativo para construir uma comunidade engajada.

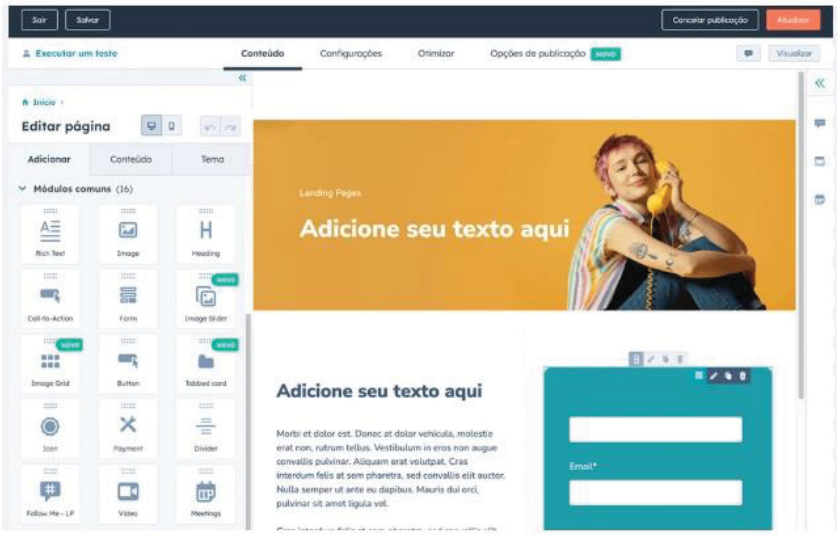
FIGURA 6 – *Inbound Marketing*.

FONTE: Digitallcompany (2024)

5.2.3 *Landing Page*

Também conhecidas como páginas de conversão, é uma forma muito comum de desenvolver uma base de contatos. A *landing page* é uma página de destino que serve para converter um visitante em um *lead* potencial ou em um cliente. Com essa ferramenta, é feito o recebimento do cadastro de lojistas interessados em comercializar os produtos no mercado local. Elas são muito utilizadas em campanhas de marketing digital e podem ser utilizadas para divulgar produtos, ofertas, eventos, lançamentos, entre outros.

FIGURA 7 – *Landing Page*.

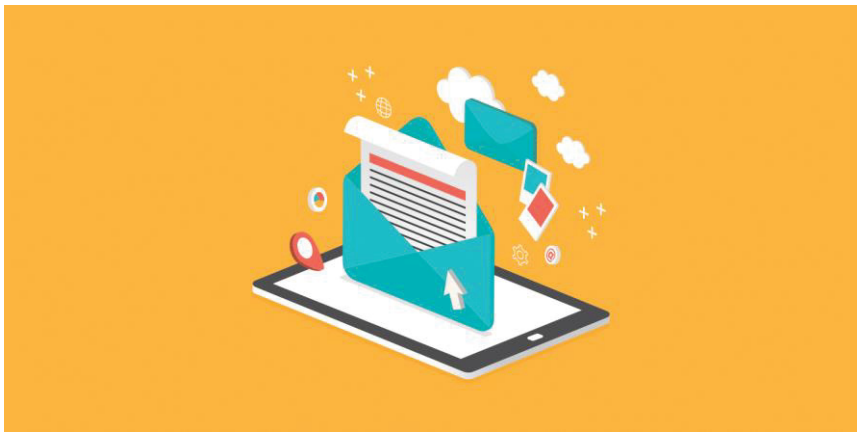


FONTE: Hubspot (2024)

5.2.4 E-mail Marketing

O e-mail marketing é uma estratégia de marketing digital que consiste em enviar e-mails para clientes, prospects e *leads*. Manter base de dados de clientes, prospects e *leads* atualizada, informada e monitorada, é muito importante para ter regularidade, consistência e proximidade. Acompanhar desde o primeiro contato a jornada de compra, reposição de mercadorias e a tendência de comportamento através de fluxos de e-mail, possibilitam resultados mais consistentes e efetivos. (FIGURA 8).

FIGURA 8 – E-mail Marketing.

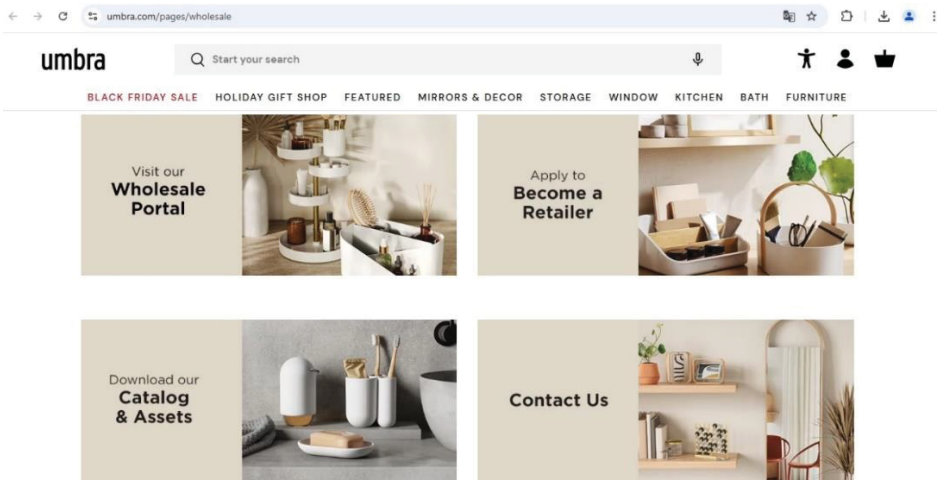


FONTE: Kinsta.com (2024)

5.2.5 Site B2B

Canal de informações traduzido para o português brasileiro, com detalhes sobre a operação no Brasil e como vender os produtos no mercado local;

FIGURA 9 – Ilustração de um site B2B



FONTE: Umbra.com (2024).

5.2.6 Redes Sociais B2B

Canal de comunicação da marca com os lojistas locais nas redes sociais mais relevantes no mercado brasileiro, como Facebook, Instagram, WhatsApp, e Linkedin, com adaptações para a linguagem e cultura local (FIGURA 10).

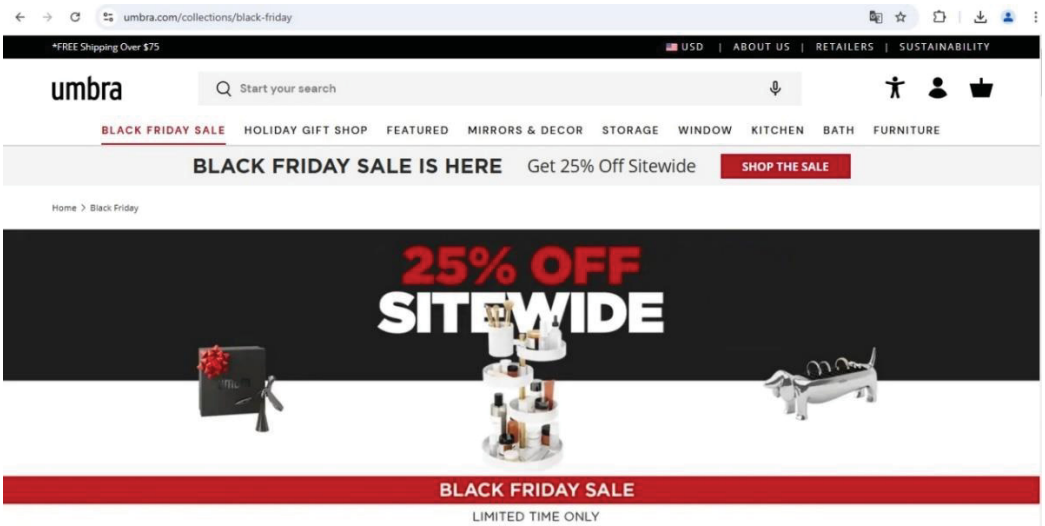
FIGURA 10 – Social Media.

FONTE AdobeStock (2024)

5.2.7 Catálogo Eletrônico

Portal com fotos, descrições e características em português, além de preços em Reais e sugestão de preço de venda a consumidor final (FIGURA 11).

FIGURA 11 – Ilustração de um catálogo eletrônico.

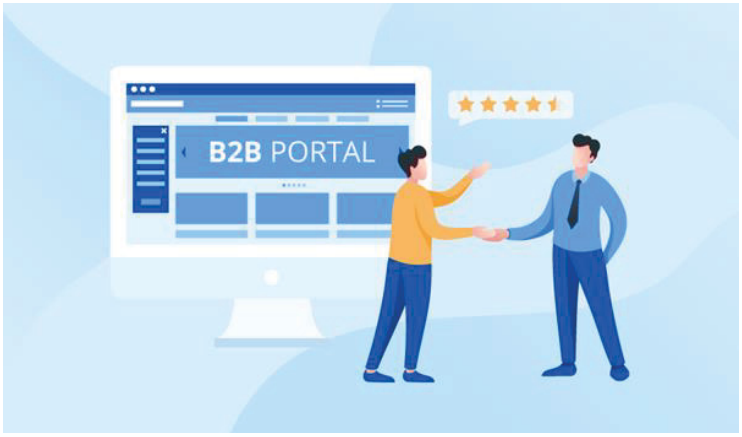


FONTE: Umbra.com (2024)

5.2.8 Operação de *E-commerce* B2B

Portal para lojistas, clientes varejistas, compradores e gestores de *marketplace* poderem fazer compras de forma independente sem intermediação de interação física de um representante comercial (FIGURA 12).

FIGURA 12 - Portal B2B.



FONTE: Leadgenapp.io (2024)

5.2.9 Loja Conceito / *Showroom*

Ambiente instalado em localização qualificada, com a ambientação e exposição ideal da linha de produtos em um ponto de venda. O espaço seria utilizado primordialmente como área de visitação e *showroom* para o público B2B (FIGURA 13). O acesso pode ser livre e permitido também para consumidor final. O acesso para consumidor final tem como foco gerar engajamento, através de postagens em redes sociais. O consumidor final interessado em adquirir produtos poderá ser direcionado para *e-commerce.*

FIGURA 13 – Loja Conceito / *Showroom.*

FONTE: Umbra.com (2024)

5.2.10 Material de *Merchandising*

O *merchandising* é uma ferramenta estratégica para ser aplicada no ponto de venda. O seu objetivo é criar uma experiência agradável para o cliente, motivando a ação da compra. O desenvolvimento de um enxoval de *merchandising* para ativação nas lojas, com a finalidade de reforçar a presença dos produtos no ponto de venda, incentivando o giro é importante. Materiais como logomarca para vitrine, adesivo para vitrine, adesivo de chão, logomarca para fachada, *wobbler*, cubos, bandeirinhas, berço para exposição de produtos, expositores, totem, ambientações exclusivas com espaço da marca nos pontos de vendas (FIGURA 14).

FIGURA 14 – Material de Merchandising.

FONTE: O autor (2024)

5.2.11 Brindes Corporativos

Os brindes corporativos são ferramentas de uma estratégia de marketing que visa promover a marca e também estreitar relacionamentos, buscando fidelizar clientes. Essas ferramentas são efetivas para manter a marca presente na mente dos clientes, atrair a atenção e aumentar a fidelização, pois estabelece uma conexão mais pessoal na relação comercial. Vários

materiais funcionais e personalizados podem ser distribuídos para clientes e *prospects,* como agenda, caneta, chaveiro. Até itens do catálogo da marca podem ser presentes corporativos.

FIGURA 15 – Brindes corporativos.

FONTE: Giftmarket.com.sg (2024)

5.2.12 Programa de fidelidade, reconhecimento, *recognition*

Fazer o cliente B2B enxergar o que ele é para a companhia (FIGURA 16), categorizando esse cliente e entregando benefícios com o alcance dessas conquistas. Etapas simbólicas através da entrega de um certificado, como um diploma a cada etapa cronológica “Parabéns, sua loja está há 5 anos comprando com regularidade”, ou volume alcançado: “Certificado de Parceria Platinum: Sua loja movimentou R$ 300 mil em pedidos”.

FIGURA 16 – Reconhecimento.

FONTE: Freeimages.com (2024)

5.2.13 *Road Shows*

O uso de *road shows* está dentro de uma estratégia de marketing que consiste em uma série de apresentações itinerantes de uma empresa. O seu objetivo é promover a marca ou sua linha de produtos em diferentes locais, possibilitando a interação com o público-alvo. Essas minifeiras itinerantes de exposição de produtos, ilustradas na FIGURA 17, podem ser programadas em eventos setoriais, associações comerciais, hotéis ou shoppings com fluxo relevante do público-alvo.

FIGURA 17 – *Road Shows*.

FONTE: Postagem Instagram @umbra_design (2024)

5.2.14 Feiras e Eventos

As feiras setoriais são eventos que reúnem empresas de um mesmo setor ou segmento para apresentar produtos ou serviços. Elas são uma estratégia relevante de marketing e negócios, pois são eventos presenciais, e dessa forma são uma grande oportunidade para atrair novos clientes e gerar *networking*.

Nesses eventos, as empresas montam estandes e exibições para apresentar suas ofertas. É um local de troca de informações entre fornecedores e consumidores. A recomendação é explorar novos segmentos existentes no calendário de feiras e eventos locais para diversificar o público-alvo, como hotelaria, paisagismo, móveis, material de construção e acabamentos, além do tradicional foco em decoração, UD e presentes (FIGURA 18).

FIGURA 18 – Feiras e Eventos.

FONTE: Istockphoto.com (2024)

5.2.15 Prateleiras Virtuais

Na atualidade, muitos shopping centers e centros comerciais estão com espaços vagos. Para gerar engajamento do consumidor final junto a um cliente que tem loja nesses locais, seria feito uma plotagem na fachada (ou até mesmo uma ambientação) somente com produtos da marca. O consumidor final que apontar para o produto seria direcionado para o site ou loja instalado naquele shopping.

Ação similar foi realizada de forma inédita em Seul, na Coréia do Sul em 2011 pela Homeplus, rede de supermercados local pertencente ao grupo britânico Tesco. Foi feita uma plotagem na estação do metrô Seolleung com os 500 produtos mais populares das lojas físicas. Os consumidores compravam sem a necessidade de ir até a loja física (FIGURA 19).

FIGURA 19 – Prateleiras virtuais.

FONTE: Revista Exame (2011)

5.2.16 Concurso de Vitrines / Exposições

A vitrine é a primeira impressão que o cliente tem da loja. Uma vitrine bem montada e ambientada gera engajamento, alimenta o desejo de compra e é um primeiro passo para a compra por impulso. Ter a presença dos produtos da marca nas vitrines dos principais clientes vai dar mais visibilidade e atração. O varejo costuma seguir um calendário promocional e é importante elaborar uma ação estruturada para gerar engajamento do lojista parceiro e motivar a exposição dos produtos da marca em pontos de destaque do PDV nos momentos mais relevantes do ano. (FIGURA 20).

FIGURA 20 – Concurso de Vitrines / Exposições.

FONTE: Istockphoto.com (2024)

5.2.17 Relacionamento com o especificador e influenciadores digitais

O relacionamento com o especificador é importante para o marketing porque permite a construção de uma parceria de longo prazo com profissionais que podem indicar os produtos da marca. Uma ação para fidelizar arquitetos, decoradores e profissionais que especificam projetos de decoração permite que a empresa se torne relevante para esses profissionais. Em contrapartida, a empresa se torna mais competitiva se consegue a aderência desses profissionais. Essa ação de conceito ganha-ganha gera visibilidade e aumento de giro para a marca, e benefício para o profissional especificador, através de bonificação financeira, programa de pontos, viagens ou troca por mercadorias. Esses profissionais podem receber o título de embaixadores da marca, e participar de eventos, inaugurações, *road shows* e feiras setoriais (FIGURA 21).

FIGURA 21 – Relacionamento com especificadores.

FONTE: Istockphoto.com (2024)

O relacionamento com influenciadores é uma ferramenta de marketing importante pois ela ajuda a atingir o público-alvo e a construir uma conexão com os consumidores. Essa relação é vantajosa, pois aumenta o reconhecimento da marca e constrói um laço consistente. Neste caso, é importante selecionar influenciadores que tenham alinhamento com a marca e com o público alvo. Uma ação para atrair influenciadores que possuem base de seguidores no universo digital, quando o tema é decoração e organização. Essa ação de conceito ganha-ganha gera visibilidade e desejo de compra não só para o consumidor final, mas também para os lojistas e compradores que são decisores de negócios. As ações de benefício para o influenciador seriam através de patrocínio, remessas de lançamentos para demonstração e *unboxing* de produtos. Os influenciadores com maior aderência também podem receber o título de embaixadores da marca, e da mesma forma que os especificadores, podem participar de eventos da marca. (FIGURA 22).

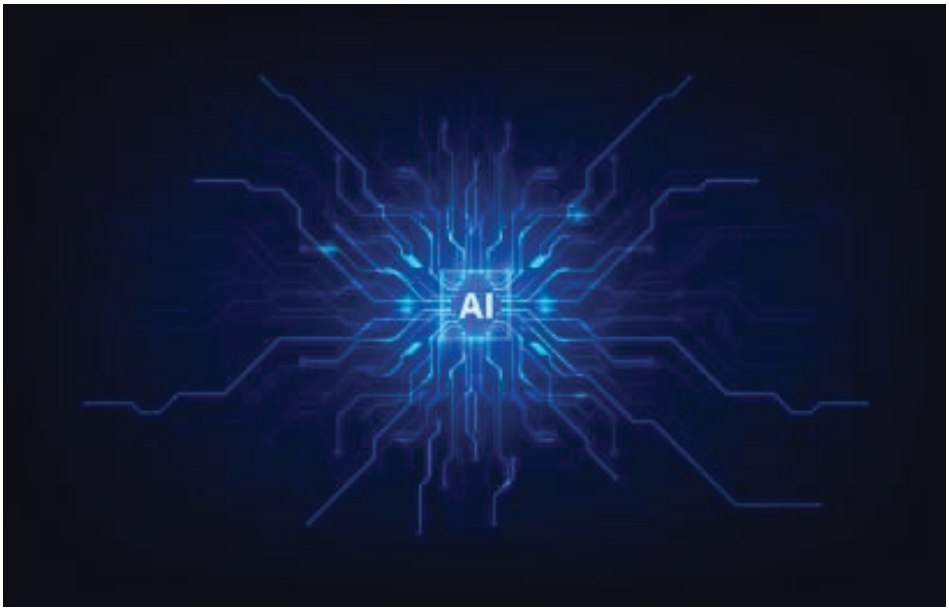
FIGURA 22 – Relacionamento com influenciadores.

FONTE: Istockphoto.com (2024)

5.2.19 IA (Inteligência Artificial)

É importante citar essa ferramenta que deixou de ser experimental no marketing digital e não só é uma realidade, como também uma necessidade. Com ela, é possível automatizar processos, utilizar *chatbots* para responder mensagens, tirar dúvidas e atender clientes e analisar dados e informações em alta velocidade. Além disso, os geradores de textos e imagens já são capazes de alimentar conteúdo nas redes sociais, a partir de descrições detalhadas do que eles devem conter e apresentar.

FIGURA 23 – IA.



FONTE: Istockphoto.com (2024)

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Marketing Digital B2B tem se consolidado como uma área de crescente relevância, tanto no contexto acadêmico quanto no profissional. Este estudo contribui para o entendimento da implementação de estratégias de comunicação integrada e marketing digital no mercado B2B brasileiro, explorando os desafios e as oportunidades para empresas multinacionais ao ingressar nesse contexto.

Com base na literatura recente, o PTT reflete a crescente necessidade de integrar as práticas digitais às estratégias de marketing no setor B2B, especialmente após a aceleração digital provocada pela pandemia de COVID-19, que tornou o uso de canais online ainda mais crucial para empresas que buscam se conectar de forma mais eficaz com seus clientes.

Em relação ao comportamento de compra, os resultados indicam que o processo decisional dos lojistas brasileiros segue de perto os padrões descritos pela literatura científica sobre marketing B2B, corroborando as etapas tradicionais do processo de compra organizacional. Isso demonstra que, embora o mercado brasileiro possua suas particularidades, as dinâmicas de decisão no B2B são amplamente consistentes com as observadas globalmente. A pandemia, por sua vez, tem acelerado o uso de canais digitais e reforçado a importância da comunicação tecnológica, como evidenciado pelas pesquisas realizadas por organizações como Intelligenzia e o Content Marketing Institute, que destacam o impacto da transformação digital no setor B2B.

6.1 IMPLICAÇÕES ACADÊMICAS E GERENCIAIS

Este estudo possui importantes implicações tanto para o meio acadêmico quanto para os profissionais de marketing. Para a academia, ele preenche uma lacuna relevante na literatura, especialmente em relação ao marketing digital no segmento B2B. Ele também responde à crescente demanda por estudos que integram teoria e prática no contexto de marketing digital, contribuindo com *insights* sobre a implementação dessas práticas em mercados locais, como o brasileiro. Para os profissionais de marketing, os resultados fornecem orientações práticas sobre como adaptar estratégias globais às especificidades do mercado B2B brasileiro, enfatizando a necessidade de uma abordagem personalizada e digitalmente integrada para alcançar efetividade em um mercado competitivo.

6.2 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Como toda pesquisa, este estudo possui limitações que devem ser reconhecidas. A principal limitação está no fato de que os dados foram coletados de apenas uma empresa, o que restringe a generalização dos resultados para o contexto mais amplo do mercado B2B brasileiro. Embora os achados forneçam *insights* valiosos para o setor de decoração e acessórios, eles podem não refletir as particularidades de outros segmentos do mercado B2B. Além disso, o estudo não levou em consideração dados secundários de mercado, o que poderia ampliar o escopo da análise e oferecer uma visão mais completa sobre o comportamento do consumidor e as práticas de marketing digital.

Outro ponto importante refere-se à segmentação digital para o público B2B, que ainda é incipiente em muitas marcas globais. Embora as empresas realizem um grande esforço para segmentar suas contas de redes sociais para consumidores finais em diferentes mercados regionais, a segmentação digital focada no público B2B permanece pouco explorada, o que representa uma oportunidade significativa para futuras pesquisas e estratégias de marketing.

Por fim, o volume relativamente baixo de estudos empíricos sobre Marketing Digital B2B no Brasil limita a comparação com outros estudos e a criação de benchmarks robustos para avaliar a eficácia das campanhas digitais. O comportamento do consumidor B2B pode variar de acordo com o segmento de mercado, o contexto econômico e as especificidades regionais, o que exige uma análise mais detalhada e segmentada para maximizar o impacto das estratégias de marketing.

6.3 CONCLUSÃO FINAL

Este PTT oferece uma contribuição relevante para a compreensão da implementação de comunicação integrada e marketing digital no mercado B2B brasileiro. Ao integrar teoria e prática, a pesquisa oferece *insights* valiosos sobre as estratégias mais eficazes para empresas multinacionais ao entrar nesse mercado, destacando a importância da adaptação de suas práticas digitais às necessidades locais. As implicações acadêmicas e gerenciais apontam para a necessidade de estratégias digitais bem estruturadas, com foco na personalização e na integração entre canais físicos e digitais. No entanto, as limitações do estudo indicam a necessidade de mais pesquisas para aprofundar o entendimento do marketing digital B2B, especialmente no contexto brasileiro, e estabelecer melhores práticas para o futuro do setor.

6.4 SUGESTÕES PARA PESQUISA FUTURA

Com base nas limitações e nos achados deste PTT, algumas sugestões para pesquisas futuras podem ser consideradas para expandir o conhecimento sobre marketing digital B2B no contexto brasileiro e global:

a) expansão da Amostra e Diversificação Setorial Este estudo foi conduzido com uma amostra limitada, focada em um único segmento (decoração e acessórios). Pesquisas futuras poderiam ampliar a amostra, incluindo empresas de diferentes setores dentro do mercado B2B brasileiro. Isso permitiria uma análise mais abrangente do comportamento de compra e das estratégias de marketing digital em diferentes contextos industriais, possibilitando comparações mais robustas e generalizáveis;
b) segmentação Digital para o Público B2B Um dos principais achados foi a lacuna na segmentação digital focada no público B2B. Pesquisas futuras poderiam explorar como marcas globais e locais estão segmentando seus canais digitais especificamente para o público B2B, considerando a importância das redes sociais, plataformas de conteúdo e outras ferramentas de marketing digital. Isso poderia fornecer *insights* sobre as melhores práticas para uma comunicação mais eficaz com os compradores organizacionais;
c) análise Longitudinal do Impacto da Pandemia Embora a pandemia de COVID-19 tenha acelerado a transformação digital no marketing B2B, o impacto dessa transição pode ser estudado de forma mais aprofundada. Pesquisas longitudinais que analisem as mudanças nas estratégias de marketing digital B2B durante e após a pandemia podem proporcionar uma visão mais clara sobre como os comportamentos dos consumidores e as práticas de marketing evoluíram e quais adaptações se mostraram mais eficazes a longo prazo;
d) estudo de Modelos de Preço Dinâmico e Gestão de Canais Considerando a volatilidade cambial no Brasil e os desafios impostos pelos *marketplaces*, uma área relevante para pesquisas futuras seria o estudo da implementação de modelos de preço dinâmico para empresas B2B, que considerem as flutuações econômicas e o comportamento do consumidor. Além disso, o estudo dos conflitos de canais de distribuição e a aplicação de políticas de preços eficazes para manter a competitividade, sem comprometer a margem de lucro, também são questões que merecem investigação mais aprofundada;
e) impacto das Tecnologias Emergentes em Marketing Digital B2B A aplicação de novas tecnologias, como inteligência artificial (IA), automação de marketing e *big data*,

oferece um enorme potencial para otimizar estratégias de marketing digital no mercado B2B. Futuras pesquisas poderiam explorar como essas tecnologias estão sendo utilizadas para personalizar ainda mais as interações com os clientes B2B, melhorar a segmentação e prever as necessidades dos clientes, além de oferecer novas formas de medir o impacto das campanhas;

f) análise Comparativa entre Estratégias B2B e B2C no Contexto Digital Embora o foco deste estudo tenha sido o marketing digital B2B, uma comparação entre as estratégias de marketing digital B2B e B2C poderia ser extremamente relevante. Como os processos de compra e as interações com o cliente variam significativamente entre esses dois modelos, entender as diferenças e semelhanças nas abordagens digitais poderia fornecer *insights* úteis para a adaptação das estratégias em ambos os contextos.

REFERÊNCIAS

ABCASA FAIR, 2024, São Paulo, Expo Center Norte, 2024.

ADAMSON, B., DIXON, M.; TOMAN, N. **The end of solution sales, Harvard Business Review.** p. 60–68, 2012.

ADOBE STOCK, Disponível em: https://www.stock.adobe.com/. Acesso em 2024.

ARAUJO, C. G. **Inbound marketing funciona? A influência do marketing de conteúdo digial e de mídia on-line em um funil B2B.** Manuscrito. Belo Horizonte. Universidade Federal de Minas Gerais, 2021.

CODA, R. C.; CASTRO, G. H. C. **Marketing business-to-business: análise da produção científica brasileira de 2008 a 2018.** Revista de Administração de Empresas. v. 59, p. 258–270, 2019.

CORRÊA DA SILVA, N. S. DE A.; VIEIRA, V. A. **Efeitos das Mídias Digitais nas Novas Vendas B2B: Um ensaio sobre inbound marketing, mídias pagas e ganhadas on-line. Revista Eletrônica de Ciência Administrativa.** v. 18, n. 2, p. 194–212, 2019.

CORTEZ, R. M.; JOHNSTON, W. J. **The future of B2B marketing theory: A historical and prospective analysis. Industrial Marketing Management**. v. 66, n. January, p. 90–102, 2017.

COUGHLAN, A. T.; ANDERSON, E.; STERN L. W.; EL-ANSARY, A. I. **Canais de Marketing.** 1ed. São Paulo: Pearson, 2011.

CRESWELL, J. W. **Projeto de Pesquisa: Métodos qualitativo, quantitativo e misto.** 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

DA SILVA W., R., DA SILVA, D. J. C., DA VEIGA, C. P. *et al.* **Performance analysis of social media platforms: evidence of digital marketing.** ***Journal of Marketing Analitics*** **12**, 599–610 (2024). https://doi.org/10.1057/s41270-023-00211-z. Acesso em 2024.

DIGITALL COMPANY, Disponível em: http://www.digitallcompany.com/. Acesso em 2024.

E-COMMERCE BRASIL. E-commerce B2B movimentará R$ 2,39 trilhões em transações até dezembro. Disponível em: https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/e-commerce-b2b-movimentara-239-trilhoes-ate-dezembro/. Acesso em 2024.

EDELMAN, D. C.; SINGER, M. **Competing on customer journeys. Harvard Business Review.** v. 2015, November, 2015.

ETZEL, Michael J.; WALKER, Bruce J.; STANTON, William J. **Marketing**. 11. Ed. São Paulo: Makron Books LTDA, 2001.

FERRAZ, R. M., DA VEIGA, C. P., DA VEIGA, C. R. P., FURQUIM, T. S. G., & DA SILVA, W. V. (2023). **After-Sales Attributes in E-Commerce: A Systematic Literature Review and**

Future Research Agenda. ***Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research.*** *18*(1), 475-500. https://doi.org/10.3390/jtaer18010025. Acesso em 2024.

FØLSTAD, A.; KVALE, K. **Customer journeys: a systematic literature review. Journal of Service Theory and Practice.** v. 28, n. 2, p. 196–227, 2018.

FREE IMAGES, Disponível em: https://www.freeimages.com/. Acesso em 2024.

FREEPIK, Disponível em: https://www.br.freepic.com/. Acesso em 2024.

FURQUIM, T. S. G., DA VEIGA, C. P., VEIGA, C. R. P. D., & SILVA, W. V. D. (2023). **The Different Phases of the Omnichannel Consumer Buying Journey: A Systematic Literature Review and Future Research Directions.** ***Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research.*** *18*(1), 79-104. https://doi.org/10.3390/jtaer18010005. Acesso em 2024.

GIFT MARKET, Disponível em: https://www.giftmarket.com.sg/. Acesso em 2024.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. Rio de Janeiro. Editora Atlas. 5. ed. 2002

HADJIKHANI, A.; LAPLACA, P. **Development of {B2B} marketing theory. Industrial Marketing Management.** v. 42, n. 3, p. 294–305, 2013.

HALLIGAN, B.; SHAH, D. **Inbound Marketing: Get Found Using Google, Social Media, and Blogs**. 2. ed. Nova Jersey: John Wiley & Sons, 2016.

HOLLIMAN, G.; ROWLEY, J. **Business to business digital content marketing: Marketers'perceptions of best practice. Journal of Research in Interactive Marketing.** v. 8, n. 4, p. 269–293, 2014.

HONORATO, Gilson. **Conhecendo o Marketing**. 1 ed. São Paulo. Editora Manolle, 2004.

HUBSPOT, Disponível em: https://www.br.hubspot.com/. Acesso em 2024.

I STOCK, Disponível em: https://www.istockphoto.com/. Acesso em 2024.

IPEA, Disponível em: http://www.ipea.gov.br/. Acesso em 2024.

JÄRVINEN, J.; TAIMINEN, H. **Harnessing marketing automation for B2B content marketing. Industrial Marketing Management.** v. 54, p. 164–175, 2016.

JOHNSTON, W. J.; LEWIN, J. E. **Organizational buying behavior: Toward an integrative framework. Journal of Business Research.** v. 35, n. 1, p. 1–15, 1996.

KANNAN, P. K.; LI, H. "ALICE". **Digital marketing: A framework, review and research agenda. International Journal of Research in Marketing.** v. 34, n. 1, p. 22–45, 2017.

KINSTA, Disponível em: https://www.kinsta.com/. Acesso em 2024.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing.** 10 ed. São Paulo. Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Marketing Essencial: Conceitos, Estratégias e Casos**. 2. ed. São Paulo. Prentice Hall, 2005.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 12 ed. São Paulo. Pearson, 2007.

KOTLER, Philip; KELLER, Kelvin L. **Administração de Marketing**. 14 ed. São Paulo. Pearson, 2012.

KOTLER, Philip; KELLER, Kelvin L. **Administração de Marketing: a bíblia do marketing**. 12 ed. São Paulo. Pearson Education do Brasil, 2006.

KUMAR, B. et al. **Digital mediation in business-to-business marketing: A bibliometric analysis. Industrial Marketing Management.** v. 85, n. October 2019, p. 126–140, 2020.

LACERDA, T. M.; MENDONÇA, B. Q. **Marketing B2B: mapeamento dos trabalhos acadêmicos no Brasil de 1998 a 2007. Revista de Administração da UFSM.** v. 3, n. 2, p. 219–229, 2010.

LAPLACA, P. J.; KATRICHIS, J. M. **Relative presence of business-to-business research in the marketing literature. Journal of Business-to-Business Marketing.** v. 16, n. 1–2, p. 1–22, 2009.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de Varejo**. São Paulo: Atlas, 1994

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. 8 ed. São Paulo: Editora Atlas, 2009.

LEAD GEN, Disponível em: https://www.leadgenapp.io/. Acesso em 2024.

LEEFLANG, P. S. H.; PETER C. V.; PETER D.; TJARK F. **Challenges and solutions for marketing in a digital era. European Management Journal.** v. 32, n. 1, p. 1–12, 2014.

LEMON, K. N.; VERHOEF, P. C. **Understanding customer experience throughout the customer journey. Journal of Marketing.** v. 80, n. 6, p. 69–96, 2016.

LILIEN, G. L. **Bridging the Academic–Practitioner. Journal of Marketing.** v. 75, n. 4, p. 211–224, 2011.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MEDEIROS, J. A.; CRUZ, C. M. L.; ANTONI V. L. **Gestão de Marketing: Conceitos, processos e aplicações**. 1. Ed. Passo Fundo: Editora Universidade de Passo Fundo, 2013.

PALMATIER, R. W; SIVADAS E; STERN, L. W. EL-ANSARY, A. I. **Marketing Channel Strategy: An Omnichannel Approach.** Routledge Taylor e Francis Group. 9ed, p. 36, 2020.

PANDEY, N.; NAYAL, P.; RATHORE, A. S. **Digital marketing for B2B organizations: structured literature review and future research directions. Journal of Business and Industrial Marketing**, v. 35, n. 7, p. 1191–1204, 2020.

REVISTA EXAME, Disponível em: http://www.exame.com/tecnologia/supermercado-leva-prateleiras-virtuais-ao-metro/. Acesso em 2024.

SOMAVILLA, L. **O processo de decisão de compra de móveis estofados seriados para lojistas de Marau e Região.** Passo Fundo. Universidade de Passo Fundo, 2016.

STEPHEN, A. T.; GALAK, J. **The effects of traditional and social earned media on sales: A study of a microlending marketplace. Journal of Marketing Research**. v. 49, n. 5, p. 624–639, 2012.

STEWARD, M. D., Narus J. A., Roehm, M. L., Ritz W. **From transactions to journeys and beyond: The evolution of B2B buying process modeling. Industrial Marketing Management.** v. 83, n. September 2018, p. 288–300, 2019.

TATIM, D. C.; DIEHL, A. A. **Pesquisa em Ciências Sociais Aplicadas.** Pearson, 2004

TIMEULAR, Disponível em: http://www.timeular.com/pt-br/salario-medio/reino-unido/. Acesso em 2024.

TIMEULAR, Disponível em: http://www.timeular.com/pt-br/salario-medio/estados-unidos/. Acesso em 2024.

TRAVIS, S. **3 insights para atender melhor seus clientes B2B**. Disponível em: https://www.thinkwithgoogle.com/intl/pt-br/advertising-channels/busca/tres-insights-para-atender-melhor-seus-clientes-b2b/, 2024.

UMBRA, Disponível em: https://www.umbra.com/. Acesso em 2024.

VIEIRA, V. A. et al**. In pursuit of an effective B2B digital marketing strategy in an emerging market. Journal of the Academy of Marketing Science.** v. 47, n. 6, p. 1085–1108, 2019.

WEBSTER JR, F. E.; WIND, Y. **A general model for understanding organizational buying behavior. Journal of Marketing.** v. 36, n. 2, p. 12–19, 1972.

WIERSEMA, F. The B2B Agenda: **The current state of B2B marketing and a look ahead. Industrial Marketing Management.** v. 42, n. 4, p. 470–488, 2013.