

JORNADA DO CONSUMIDOR B2B: ANÁLISE E PROPOSIÇÃO DE MARKETING DIGITAL PARA O MERCADO DE SERVIÇOS DE PROJETOS DE ENGENHARIA CIVIL

B2B CONSUMER JOURNEY: ANALYSIS AND PROPOSITION OF DIGITAL MARKETING FOR THE CIVIL ENGINEERING PROJECT SERVICES MARKET

JORNADA DEL CONSUMIDOR B2B: ANÁLISIS Y PROPUESTA DE MARKETING DIGITAL PARA EL MERCADO DE SERVICIOS DE PROYECTOS DE INGENIERÍA CIVIL

Carlos Marcelo Ardigo

Professor do Programa de Pós-Graduação em Turismo e Hotelaria e no Programa de Mestrado

Profissional em Administração, Universidade do Vale do Itajaí, SC

marcelo.ardigo@univali.br

<https://orcid.org/0000-0002-3374-2401>

Gustavo Behling

Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade do Vale do Itajaí, SC

behling@univali.br

Emanuelle Beatriz Westphal Ardigo

Especialista em Marketing Digital pela Universidade do Vale do Itajaí, SC

emaardigo@gmail.com

Editor Científico: José Edson Lara
Organização Comitê Científico
Double Blind Review pelo SEER/OJS
Recebido em 22.07.2021
Aprovado em 31.05.2022



Este trabalho foi licenciado com uma Licença Creative Commons - Atribuição – Não Comercial 3.0 Brasil

RESUMO

Objetivo: Aplicar o modelo dos 5 A's, proposto por Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), considerando a jornada de compra online do consumidor organizacional.

Metodologia: O diagnóstico da situação-problema ocorreu a partir de uma adaptação do modelo dos 5A's para o mercado B2B. O perfil e a jornada de compra organizacional foram mapeados por meio de entrevista não estruturada com o gestor e utilizado a ferramenta Google Trends. Para a análise da concorrência, empregou-se a técnica de observação sistemática e as ferramentas Semrush, Ubersuggest e Scup Social.

Relevância: Apesar dos avanços do marketing digital e dos estudos do comportamento do consumidor neste ambiente, o estudo da jornada do consumidor B2B ainda suscita maior e melhor compreensão teórica que apoie sua aplicabilidade e efetividade.

Principais resultados: A aplicação do modelo, que engloba as fases de assimilação, atração, arguição, ação e apologia, permitiu que em cada uma dessas etapas se identificassem os pontos de contato e o comportamento do consumidor B2B, promovendo melhorias nos resultados de identificação, captação e manutenção dos clientes organizacionais.

Contribuições teóricas: Além das contribuições práticas, a proposta de adaptação do modelo dos 5 A's ao mercado B2B, pode servir de guia e suporte para compreender o comportamento digital dos clientes organizacionais.

Contribuições para a gestão: As ações de melhoria efetivadas em cada fase dos cinco AS, impulsionaram maior presença digital, proporcionando visitas ao site, buscas pela empresa no Google Meu Negócio, cadastros de leads, ampliações nos números de visualizações no perfil do Instagram e de contatos por meio das redes sociais e WhatsApp.

Palavras-chave: marketing digital; marketing B2B; jornada do consumidor online; modelo dos cinco AS.

ABSTRACT

Objective: Considering the online shopping journey of the organizational consumer, this technological report aimed to apply the 5 A's model proposed by Kotler, Kartajaya and Setiawan (2017) for the B2B market.

Methodology: The diagnosis of the problem-situation occurred from the adaptation of the 5A's model for the B2B market. The profile and the organizational shopping journey were mapped through an unstructured interview with the manager and the Google Trends tool was used. For the analysis of the competition, the systematic observation technique and the Semrush, Ubersuggest and Scup Social tools were used.

Relevance: Despite advances in digital marketing and studies of consumer behavior in this environment, the study of the B2B consumer journey still raises greater and better theoretical understanding to support its applicability and effectiveness.

Main results: The application of the model, which encompasses the assimilation, attraction, pleading, action and apology phases, allowed for the identification of points of contact and B2B consumer behavior in each of these stages, promoting improvements in the results of identification, capturing and maintenance of organizational customers.

Theoretical contributions: In addition to practical contributions, the proposal to adapt the 5 A's model to the B2B market can serve as a guide and support to understand the digital behavior of organizational customers.

Management contributions: The improvement actions carried out in each phase of the five AS boosted a greater digital presence, providing visits to the website, searches for the

company on Google My Business, lead registrations, increases in the number of views on the Instagram and contacts through social networks and WhatsApp.

Keywords: digital marketing; B2B marketing; online consumer journey; model of the five AS.

RESUMEN

Objetivo: Considerando la jornada de compra online del consumidor organizacional, este informe tecnológico tuvo como objetivo aplicar el modelo de las 5 A propuesto por Kotler, Kartajaya y Setiawan (2017) para el mercado B2B.

Metodología: El diagnóstico de la situación-problema se basó en una adaptación del modelo de las 5A para el mercado B2B. El perfil y la jornada de compra organizacional se mapearon a través de una entrevista no estructurada con el gerente y se utilizó la herramienta Google Trends. Para el análisis de la competencia se utilizó la técnica de observación sistemática y las herramientas Semrush, Ubersuggest y Scup Social.

Relevancia: Apesar de los avances en el marketing digital y los estudios del comportamiento del consumidor en este entorno, el estudio de la jornada del consumidor B2B aún genera una mayor y mejor comprensión teórica para respaldar su aplicabilidad y efectividad.

Principales resultados: La aplicación del modelo, que engloba las fases de asimilación, atracción, súplica, acción y disculpa, permitió identificar puntos de contacto y comportamiento del consumidor B2B en cada una de estas etapas, promoviendo mejoras en los resultados de identificación, captura y mantener a los clientes organizacionales.

Aportes teóricos: Además de los aportes prácticos, la propuesta de adaptar el modelo de las 5 A al mercado B2B puede servir de guía y soporte para comprender el comportamiento digital de los clientes organizacionales.

Contribuciones a la gestión: Las acciones de mejora llevadas a cabo en cada fase de los cinco AS impulsaron una mayor presencia digital, proporcionando visitas a la web, búsquedas de la empresa en Google My Business, registros de leads, incrementos en el número de visualizaciones en Instagram y contactos a través de redes sociales y WhatsApp.

Palabras llave: marketing digital; Marketing B2B; jornada del consumidor online; modelo de los cinco AS.

1 INTRODUÇÃO

As escolhas das melhores e mais adequadas estratégias de marketing é preocupação recorrente em todos os tipos, setores e portes de negócios. Até mesmo naqueles em que o marketing não necessariamente faz parte do vocabulário, ou mesmo não se constitui de uma área organizacional, por certo estão pensando e realizando decisões de marketing, definindo o que, como e a quanto oferecer seus produtos e serviços.

Mas, também é certo que seus gestores podem ter mais êxito quando conhecem e entendem por que e como se comportam seus consumidores quando buscam, avaliam e compram produtos e serviços, assim como se comportam após sua compra ou consumo. O

estudo do comportamento é de suma importância para a eficácia de marketing. Essa área empenha-se em compreender as atividades que as pessoas realizam quanto obtêm e consomem produtos e serviços (Solomon, 2016; Blackwell, Miniard & Engel, 2009; Ferrel & Hartline, 2017).

Em tempos de consumidor cada vez mais conectado, parte destes estudos vêm sendo dirigidas para compreender a jornada do consumidor na internet (Morgado, 2003; Toledo, 2007; Andrade, Rainatto, Faria & Silva, 2018; Borges, Veiga, Gonçalves, Fernandes & Torres, 2014). O conceito de jornada do consumidor é exposto por Drapczynski (2021) como o mapeamento do percurso que o cliente realiza durante seu relacionamento com uma empresa.

Dessa forma, Kotler, Kartajaya & Setiwan (2017) abordam em sua obra Marketing 4.0, uma estrutura de identificação e avaliação do caminho do consumidor na era digital, denominado como modelo dos cinco As - assimilação, atração, arguição, ação e apologia, que refletem a conectividade entre os consumidores atuais. Um dos propósitos desta ferramenta é manter uma relação próxima e duradoura com o cliente, uma vez que atualmente o marketing é feito de pessoas para pessoas.

Sendo assim, no primeiro A (assimilação), o consumidor é exposto a diversas marcas em razão de experiências passadas e comunicações de marketing. Na fase conhecida como atração, as marcas precisam se tornar memoráveis, pois é o momento em que o possível cliente é atraído para uma pequena lista de empresas que mais chamaram sua atenção. Após isso, encontram-se no estágio da arguição, em que costumam pesquisar ativamente sobre essas marcas, pedir conselhos para conhecidos e procurar avaliações online. A fase seguinte do modelo, é a ação, momento em que os consumidores, quando convencidos pelas informações que obtiveram, efetivam a compra do produto ou serviço. Por fim, a última fase do modelo é a apologia, etapa em que o consumidor tende a ter uma forte fidelidade à marca, inclusive assumindo um papel de defensor (Kotler *et al.*, 2017). A figura 1 descreve estas etapas, destacando o comportamento do consumidor, possíveis pontos de contato e a impressão chave do consumidor.

O principal objetivo do acompanhamento deste processo é levar o consumidor da assimilação para a apologia, mas é importante salientar que nem sempre os consumidores passarão por todas as fases, ou, ainda, podem oscilar de uma fase para a outra sem seguir um caminho linear. Assim, a construção dessa jornada é essencial para entender o consumidor e enxergar quais são os pontos de contato cruciais entre ele e a empresa, de modo que estes

sejam trabalhados de forma eficaz e que, conseqüentemente, contribuam para a obtenção de melhores resultados (Kotler *et al.*, 2017, Borges *et al.*, 2014).

Corroborando com esta ideia, Machado e Oliveira (2018) afirmam que esta ferramenta é fundamental para aumentar a performance da organização, uma vez que com sua aplicação, pode ocorrer a identificação de uma tendência de comportamento comum entre os clientes, o que pode culminar no reconhecimento de uma diferenciação ou de um problema que estava oculto anteriormente e que a empresa pode utilizar a seu favor (Figura 1).

	A1 – ASSIMILAÇÃO	A2 – ATRAÇÃO	A3 – ARGUIÇÃO	A4 – AÇÃO	A5 – APOLOGIA
Comportamento do consumidor	Os consumidores são passivamente expostos a uma longa lista de marcas em função de experiências passadas, comunicações de marketing e/ou defesa de marca por clientes.	Os consumidores processam as mensagens a que são expostos, criando memória de curto prazo ou ampliando a memória de longo prazo – e são atraídos somente para uma lista curta de marcas.	Levados pela curiosidade, os consumidores pesquisam ativamente para obter mais informações adicionais dos amigos e da família, da mídia e/ou direto das marcas	Reforçados pelas informações adicionais, os consumidores decidem comprar uma marca específica e interagem de forma mais profunda por meio de processos de compra, consumo e/ou serviço.	Com o tempo, os consumidores podem desenvolver uma sensação de forte fidelidade à marca, refletida em retenção, recompra e defesa da marca perante seus pares.
Possíveis pontos de contato com o consumidor	<ul style="list-style-type: none"> • Aprender sobre a marca com seus pares • Ser exposto inadvertidamente e à propaganda da marca • Lembrar-se de experiência passada 	<ul style="list-style-type: none"> • Ser atraído pelas marcas • Criar um conjunto de marcas que serão levadas em consideração 	<ul style="list-style-type: none"> • Pedir conselhos a amigos • Pesquisar avaliações on-line do produto • Contatar central de atendimento • Comparar preços • Testar os produtos nas lojas 	<ul style="list-style-type: none"> • Comprar na loja física ou on-line • Usar o produto pela primeira vez • Reclamar de um problema • Obter atendimento 	<ul style="list-style-type: none"> • Continuar usando a marca • Recomprar a marca • Recomendar a marca a outros
Impressão do consumidor	Eu sei	Eu gosto	Estou Convencido	Estou Comprando	Eu Recomendo

Figura 1. Mapeamento do caminho do consumidor ao longo dos cinco As

Fonte: KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. Marketing 4.0: do tradicional ao digital (p. 84). Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

Considerando o mercado organizacional, formado por organizações que produzem bens e serviços para outras empresas, isso não é diferente. Por conta da alta competitividade, uma ação fundamental para o marketing B2B, é criar e comunicar uma diferenciação relevante em

relação aos concorrentes. Os profissionais de marketing devem estruturar suas estratégias de modo que garantam que os clientes apreciem as ofertas da empresa. E para isso, requerem da compreensão de como os clientes organizacionais efetivamente pensam e escolhem os bens e serviços (Kotler & Keller, 2012, Cortez & Johnston, 2017). Em complemento a esta ideia, Burlamarqui e Godoy (2008) apontam que a compreensão do comportamento do consumidor organizacional no momento da compra é uma questão estratégica para que os profissionais de marketing B2B consigam reconhecer quais são realmente as necessidades desse público.

Portanto, é evidente o interesse pelo estudo sobre o marketing B2B e o comportamento do consumidor organizacional na literatura acadêmica, principalmente no contexto brasileiro (Coda & Castro, 2019, Vasconcellos, 2019), porém ainda incipientes no que competem suas experiências e comportamentos no ambiente digital (Rose, Hair & Clark, 2011), foco de particular interesse nesta investigação. Entre as organizações, Mendes (2017) expõe que embora haja avanços, o processo do marketing digital em empresas do mercado B2B ainda se encontra em fase inicial de implementação. Estudos de Holliman e Rowley (2014) e Miller (2012), que tratam no marketing digital no contexto dos mercados B2B, procuram contribuir mais efetivamente com a temática, bem como o de Vanconcellos (2019), que avalia as relações entre as ações on e off-line.

Assim, como relatado, os estudos contemporâneos sobre a jornada online do consumidor no sistema B2C são mais amplos, mas ainda é pouco expressivo o volume de pesquisas que buscam compreender o impacto da internet nas fases do processo de compra do consumidor B2B, possibilitando a aproximação de um modelo contundente da Jornada do Consumidor B2B.

Mas como isso se dá no mercado B2B? Como uma pequena empresa de engenharia focada em projetos e direcionada para atender as construtoras pode reconhecer o comportamento do seu consumidor organizacional por meio de sua jornada? Como fazer uso desse conhecimento para definir suas estratégias de captação por meio do marketing digital? Este artigo procura, portanto, responder a estas questões, compreendendo e identificando a jornada do consumidor organizacional no ambiente digital, adaptada para este mercado. Diante disto, o objetivo do presente artigo foi de aplicar o modelo dos 5 A's, proposto por Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), considerando a jornada de compra online do consumidor organizacional, a partir do caso de um escritório de projetos de engenharia.

Parte desta compreensão é estabelecida por meio do processo de compra do consumidor organizacional, que se apresenta em oito estágios, sendo eles: reconhecimento do problema, descrição geral da necessidade, especificação do produto, procura de fornecedores, solicitação de propostas, seleção do fornecedor, especificação do pedido de rotina, e revisão do desempenho (Kotler & Keller, 2012; Ferrel & Hartline, 2017).

Além disso, segundo Solomon (2016), uma série de fatores influenciam a percepção do comprador organizacional. Entre eles estão suas expectativas quanto ao fornecedor, o clima organizacional e a autoavaliação do comprador. Algumas características do processo de compra organizacional são: menos compradores, porém de maior porte; relacionamento estreito entre fornecedor e cliente; compra profissional; bem como diversas influências de compra (Almeida & Farina, 2007; Kotler & Keller, 2012).

Entender o funcionamento dessas influências no contexto da internet e de como isso atua nas diferentes fases do processo de compra do consumidor B2B constitui como a contribuição principal do estudo, considerando que a partir disto o processo de alcance e captação de novos clientes poderá ser ampliado. Portanto, as contribuições para o conhecimento pretendidas focam numa concepção de melhoria, ou seja, desenvolvimento de novas soluções para problemas conhecidos, conforme apontam Gregor e Hevner (2013).

Como demais contribuições, aborda-se ainda neste artigo indicativos de proposições para mercados pouco explorados, e que são carentes de pesquisas, como é o caso da prestação de serviços de construção civil, principalmente no ambiente online. Os resultados da pesquisa podem oferecer ainda suporte para os tomadores de decisão dessas empresas e, conseqüentemente, melhorar seus resultados de marketing digital na identificação, captação e manutenção de clientes organizacionais.

Além disso, poderá contribuir com o entendimento por parte das empresas B2B dos benefícios do marketing digital. Segundo Jussila, Kärkkäinen e Leino (2011), apesar das organizações estarem mais predispostas ao uso dos canais digitais, a sua utilização pela comunidade B2B ainda é recente e as ferramentas ainda não são totalmente exploradas.

O CONTEXTO E A REALIDADE INVESTIGADA

A Constant Engenharia, foco deste estudo, atua no mercado da construção civil desde 2011. A oportunidade para a sua fundação ocorreu quando a empresa em que seu proprietário

atuava, encerrou as atividades de gestão de obras para terceiros e, passou a atuar apenas na construção de obras próprias. Como engenheiro responsável por esse serviço, percebeu que poderia fazer desse seu primeiro negócio, já que conhecia o mercado e possuía alguns contatos com construtoras da região.

Inicialmente a Constant Engenharia possuía apenas um cliente herdado da empresa anterior e gerenciava todas as obras desta construtora. De forma concomitante, porém secundária, começou a atuar na elaboração de projetos complementares para construtoras conhecidas, mas sem que isso tenha sido deliberadamente planejado. As coisas foram acontecendo e nunca foi necessário definir ações para a captação de novos clientes, pois sua principal fonte de receita ainda era a construtora na qual realizava o gerenciamento das obras, o que permitia atingir a meta de faturamento mensal.

Esse período, entre 2007 e 2012, foi também marcado por um excelente momento da construção civil no Brasil (Câmara Brasileira da Indústria da Construção [CBIC], 2020, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE], 2020a, 2020b). Porém, o ciclo econômico foi se movimentando e uma fase de retração passou a vigorar no Brasil, impactando diferentes setores, entre eles o de construção civil. Este, inclusive, um dos mais afetados, prejudicando milhares de empresas e profissionais da área. Segundo o Sindicato da Indústria da Construção Civil do Estado de São Paulo [SindusCon-SP] (2020), o PIB da construção encolheu 28% entre os anos de 2014 a 2018. Uma das consequências deste cenário foi a diminuição da capacidade de investimento privado, que praticamente parou de construir novos empreendimentos neste período. Em relação a Santa Catarina, em 2015, houve uma queda de 9,3% no valor total das obras e incorporações e o número de empresas do setor também diminuiu, contribuindo para a perda de quinze mil empregos no estado (IBGE, 2017 como citado em NSC Total, 2017).

Como era de se esperar, neste contexto, o cliente da qual a Constant Engenharia tinha bastante dependência financeira começou a enfrentar problemas recorrentes desta crise e praticamente parou a concepção de novos projetos. A partir disso, a Constant Engenharia procurou se reposicionar e passou a focar no desenvolvimento de projetos complementares (estrutural, hidrossanitário, elétrico/lógica e de prevenção contra incêndio). O que antes era um grupo de serviços secundários no faturamento, passava a ser a atividade central do negócio, destacando-se e conquistando um número maior de clientes, reduzindo assim, o risco proveniente da concentração em um único grande cliente.

Atualmente, a empresa presta seus serviços para dois perfis de clientes, sendo o principal construtoras e arquitetos da região, e em menor quantidade, o consumidor final. Mesmo assim, ainda não possui uma carteira de clientes extensa e a demanda pelos serviços oscila bastante de mês para mês.

É importante ressaltar que desde 2019, o mercado da construção civil tem apresentado sinais de recuperação com um crescimento de 2% no PIB do setor em relação ao ano de 2018. Além disso, mesmo com os efeitos provocados pela pandemia mundial do Corona Vírus, o PIB da construção sofreu uma retração de apenas 2,8% em 2020, valor avaliado como bom, tendo em vista a retração geral da economia brasileira. Com isso, o setor vem sendo considerado um dos pilares para a retomada econômica do país, com uma projeção de crescimento de 4% em 2021, conforme dados da CBIC (2021).

Nesta perspectiva, a Constant Engenharia mesmo sendo reconhecida pela sua competência, qualidade e experiência no ramo da construção civil entre os clientes atuais, tem encontrado dificuldades para captar novos clientes de maneira efetiva, principalmente no ambiente online. A maioria dos parceiros foram conquistados por meio de indicação e alguns clientes ainda são conhecidos dos sócios.

Apenas recentemente foram implementadas ações para construir uma maior presença online em suas mídias sociais. Contudo, ainda tem enfrentado dificuldades em identificar e captar clientes organizacionais no ambiente virtual. Uma das dificuldades é em compreender como se comportam esses clientes no ambiente online até o momento da compra do serviço, ou seja, qual o percurso do consumidor B2B.

DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Para realizar o diagnóstico da situação-problema vivenciada pela empresa foco deste estudo, e organizar a identificação do processo de compra online dos seus clientes organizacionais, realizou-se uma adaptação com base no modelo dos cinco AS dos autores Kotler *et al.* (2017), incluindo as etapas de - assimilação, atração, arguição, ação e apologia, para as quais se apresentam a seguir considerações de acordo com o mercado B2B (Figura 2). A adaptação levou em consideração o estudo de Holliman e Rowley (2014) e Miller (2012), que tratam no marketing digital no contexto dos mercados B2B.

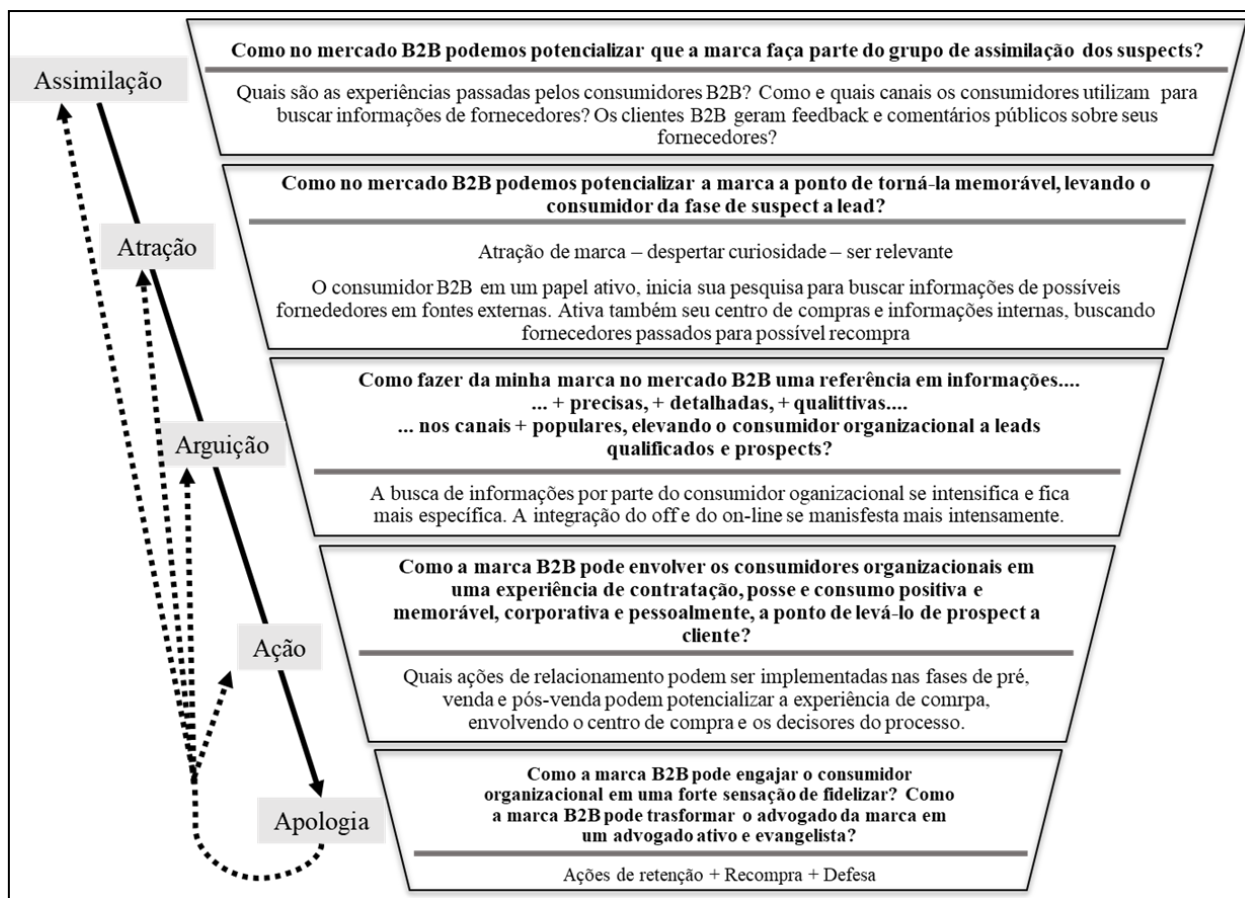


Figura 2. Funil interrogativo dos 5As para os consumidores organizacionais no mercado B2B
Fonte: Desenvolvido pelos autores com base em Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) e Holliman e Rowley (2014) e Miller (2012).

Para a coleta de dados em relação a todas as etapas da jornada, primeiramente, foi feita uma entrevista não estruturada com o proprietário da Constant Engenharia, com o intuito de detectar e mapear de acordo com sua percepção, como ocorre a jornada de compra dos clientes organizacionais atuais, bem como entender quais ações de marketing a empresa já efetivava com estes e o que precisa ser melhorado ou ainda aplicado. A realização desta entrevista ainda encontra justificativa no perfil do entrevistado, considerando ser este um Engenheiro Civil, que inclusive já atuou como gestor em outras empresas do segmento, podendo retratar também a forma como se relacionava com os respectivos fornecedores.

Além disso, para mapear o comportamento do consumidor em cada fase dos cinco AS foi utilizada a ferramenta Google Trends, que permitiu acompanhar as tendências do mercado e comparar palavras-chave, bem como entender o comportamento de busca dos consumidores.

Posteriormente, para auxiliar na construção da jornada do consumidor online, percebeu-se a necessidade de realizar uma análise de concorrência, por meio de um estudo

qualitativo descritivo, com a técnica de observação sistemática. O foco foram os principais escritórios de projetos de engenharia que atuam na região. Desta forma, um diagnóstico dos meios digitais, incluindo suas redes sociais, sites, meios de atendimento, blogs, anúncios, postagens e demais ações de marketing digital realizadas por estas empresas, foram analisadas.

Para auxiliar nestes levantamentos e construção do diagnóstico também foram utilizadas ferramentas como o Semrush (para analisar o número de visitas no site), o Ubersuggest (para pesquisar a demanda de busca pelas marcas) e o Scup Social (para monitoramento das redes sociais, com o intuito de identificar a saúde das marcas nesses canais).

ANÁLISE DA SITUAÇÃO-PROBLEMA E PROPOSTAS DE INOVAÇÃO

Com base no modelo proposto por Kotler *et al.* (2017), considerando o contexto do mercado B2B, foco da atuação da Constant Engenharia, e apoiando-se em outros estudos, caso dos apresentados por Holliman e Rowley (2014) e Miller (2012), que tratam no marketing digital no contexto dos mercados B2B, a coleta e a análise dos dados foi realizada e aqui relatada como indicação da proposta de inovação de marketing, procurando integrar o off e on-line para a empresa, bem como os pontos de contato identificados e quais foram as ações efetivadas em cada fase dos 5A's. O resumo desse diagnóstico e respectivas proposições são apontadas na figura 3. Posteriormente, sua análise é comentada.

Na fase de Assimilação, o modelo teórico indica que o consumidor tem contato com muitas empresas. Apesar disso, o diagnóstico permitiu observar que na empresa foco deste estudo, não eram realizadas ações para potencializar que a marca fizesse parte do grupo de assimilação aos olhos dos possíveis consumidores organizacionais e profissionais autônomos, como arquitetos e engenheiros civis, principalmente no ambiente virtual, visto que os contatos com os clientes que a empresa já possuía foram alcançados exclusivamente em canais off-line. Isso ocorria principalmente devido a sua presença online ser relativamente fraca, pois não tinha site próprio, suas redes sociais não eram atualizadas e não fazia uso de nenhuma estratégia digital para alavancar seus resultados (Figura 3).

FASE	COMO ERA	COMPORTAMENTO E PONTOS DE CONTATO DO CONSUMIDOR ORGANIZACIONAL	PROPOSTA DE INOVAÇÃO: O QUE FOI FEITO
Assimilação	Inexistência de website; Baixa penetração nas redes sociais; Contatos em canais off-line.	Pesquisa informações em sites de busca, redes sociais e plataforma de contratação de serviços.	Desenvolvimento e lançamento do website; Realinhamento das redes sociais; Utilização do Google Ads e Facebook Ads; Otimização do SEO; Presença no Google Meu Negócio; Anúncios patrocinados em sites especializados; Criação de blog; Divulgação em plataformas de contratação de serviços.
Atração	Poucas informações sobre a empresa e serviços nos canais online; Entrega de cartão nas visitas para contatos off-line.	Escolhe as empresas que mais chamam sua atenção; Busca de informações mais completas; Cadastro no site para receber algum material em troca.	Atualização das informações nos canais da empresa; Envio de e-mail marketing com conteúdos especializados para leads que se cadastraram no site; Envio de e-book para leads que se cadastraram no site; Anúncios no Facebook Ads para aumentar o índice de atração daqueles leads que tiveram contato com a empresa na fase de assimilação.
Arguição	Ausência de canais formais onde os consumidores pudessem ter informações adicionais e acessos a feedbacks e avaliações.	Buscam informações de conhecidos, principalmente de outros profissionais da sua rede de contato; Pesquisam avaliações e depoimentos; Entram em contato pelo WhatsApp/e-mail; Solicitam orçamentos; Avaliam as melhores alternativas.	Inclusão de opção para solicitar orçamento direto no site; Uso de WhatsApp/e-mail; Reuniões presenciais ou por vídeo conferência; Desenvolvimento de vídeo de apresentação da empresa; Apresentação de projetos de engenharia em 3D; Depoimentos dos antigos clientes.
Ação	Não realizava nenhuma ação de relacionamento pós assinatura do contrato.	Decide a empresa a ser contratada; Fecha o contrato; Envia documentos.	Reunião presencial ou online; Whatsapp/e-mail; Consumidor pode acompanhar online as principais atualizações do andamento do serviço.
Apologia	Não havia criação de estratégias para fidelizar e incentivar a recompra e a indicação dos serviços.	Indicam a marca para conhecidos, principalmente quando solicitados; Raramente fazem avaliações nas redes sociais da empresa e na plataforma de serviços.	Envio de novidades, conteúdos e resposta a dúvidas por whatsapp/e-mail; Pesquisa de satisfação; Passou a estimular o depoimento dos clientes atendidos; Criação do programa de fidelidade "Parceria Constant".

Figura 3. Diagnóstico e ações efetivadas em cada fase dos 5 As no contexto da Constant Engenharia

Fonte: Dados da pesquisa e proposição.

Complementarmente, observando os principais concorrentes da Constant Engenharia, foi possível identificar que alguns dos principais já utilizam canais digitais como website,

redes sociais e blogs. Alguns deles também realizam anúncios em sites de busca e estão presentes no Google Meu Negócio.

Em relação ao comportamento do consumidor organizacional, nesta primeira etapa de sua jornada foi possível identificar que, muito semelhantemente ao consumidor final (shopper), também costumam realizar pesquisas para encontrar os fornecedores nos principais buscadores online, redes sociais e em plataformas de contratação de serviços.

Considerando a importância da marca em ser assimilada pelo consumidor organizacional, estabeleceu-se o direcionamento de ações para os pontos de contato da empresa com os suspects, potencializando sua identificação como um possível fornecedor. Para isso foi desenvolvido o site próprio, o realinhamento das redes sociais (Instagram e Facebook) e criação e aplicação de anúncios patrocinados no Google Ads e Facebook Ads. Além disso, foi importante a otimização da ferramenta de SEO do site, para que quando fossem buscadas palavras chaves relacionadas ao negócio da Constant Engenharia, esta aparecesse nos primeiros resultados de busca. Uma plataforma utilizada neste sentido foi o Woorank¹. A presença no Google Meu Negócio também possibilitou que mais visitantes encontrassem a empresa.

Uma outra forma essencial para que tivessem conhecimento sobre a Constant Engenharia, foram os anúncios realizados em sites destinados a arquitetos e construtoras e a criação de um blog com conteúdo especializado sobre o mercado da engenharia civil, bem como sobre os serviços realizados pela empresa. A presença em plataformas de contratação de serviços de engenharia, como Getninjas, Econstrumarket e Habitíssimo², com o intuito divulgar seu trabalho também foi implementada.

Já na etapa de atração, onde os leads são atraídos por aquelas marcas que mais chamaram sua atenção, verificou-se que a empresa era pouco expressiva em suas abordagens, restringindo-se à apresentação de algumas informações nas redes sociais em que a Constant Engenharia possuía perfil, e entrega de cartões de visita nos canais off-line. Essas ações não potencializavam a marca à ponto de torná-la memorável para os consumidores.

¹ O Woorank é uma plataforma de monitoramento de SEO (otimização para mecanismos de busca).

² Getninjas, Econstrumarket e Habitíssimo são plataformas de contratação de serviços voltados a diferentes finalidades. São utilizadas tanto por consumidores finais, quanto por profissionais, como arquitetos e engenheiros civis.

Enquanto isso, na análise dos concorrentes, foi observado que seus sites e redes sociais costumam ser atualizados e que contém essas informações. Um ponto que pode ser destacar aqui, é que apenas uma das empresas utilizava o e-mail marketing para enviar conteúdos para possíveis consumidores que se cadastram no site, para que assim pudessem atraí-los de uma forma mais assertiva.

No que compete ao comportamento do consumidor organizacional nesta fase, identificou-se que os leads costumam pesquisar ainda mais sobre a empresa e buscam informações completas sobre os serviços que querem contratar, como por exemplo, história, clientes atendidos e projetos. Quando os consumidores encontram as empresas, costumam estabelecer contato por meio do site, redes sociais e WhatsApp.

A partir destas considerações, foi imprescindível que a empresa atualizasse seus canais (redes sociais e site) para que abordassem os principais dados de seu negócio, como em quais empreendimentos a empresa já realizou seus serviços, modelos de projetos, clientes atendidos, portfólio de serviços, história, entre outros aspectos.

Além de ter como pontos de contato os já listados na fase anterior, deu-se início a uma ação de e-mail marketing com aqueles possíveis prospects que mostraram mais interesse em seus conteúdos e serviços, uma vez que se cadastraram no site da empresa em troca da oferta de um e-Book gratuito sobre projetos de engenharia. Com os dados desses possíveis clientes, foi possível nutri-los ainda mais de conteúdo, enviando outros e-mails com assuntos variados, como informações sobre o mercado da construção civil e dicas para construtoras e arquitetos, por exemplo. Nesta etapa a empresa ainda intensificou os anúncios no Facebook Ads com foco naqueles leads que tiveram algum contato com a empresa na primeira fase, para tentar atraí-los de forma mais assertiva.

O terceiro A do modelo proposto é o de arguição, momento em que os consumidores, levados pela curiosidade, começam a pesquisar ainda mais sobre a empresa, buscam opiniões de conhecidos e avaliações na internet. Além disso, conforme análise do comportamento dos clientes já existentes na Constant Engenharia, foi identificado que estes costumam trocar informações com os seus contatos pessoais e entrar em contato pelo WhatsApp e/ou e-mail da empresa para tirar dúvidas e solicitar propostas de orçamento.

Quanto a situação da empresa, observou-se que esta não realizava muitas ações nesta etapa. Já contava com WhatsApp e e-mail para atender aos clientes, porém como não tinha site e não tinha presença em buscadores online, essas informações ficavam mantidas apenas

com os contatos pré-existentes em suas redes sociais. Também não havia como o possível cliente ter acesso a feedbacks, pois havia ausência de canal e estímulo formal para que isso ocorresse. Essa situação já se apresentava como possível entre os principais concorrentes, principalmente entre aqueles que possuem em seus sites informações de contato, bem como depoimentos dos clientes, tanto em formato de texto, como em vídeo. Não foi possível identificar quais estratégias os concorrentes utilizam em canais off-line.

Levando em consideração esses aspectos, aqui foi importante que a Constant Engenharia desenvolvesse em seu site uma opção para que o prospect pudesse solicitar um orçamento direto na plataforma, o que facilitou muito o contato entre empresa e consumidor. Nesta etapa, o uso do WhatsApp, e-mail e ligação também foram essenciais, uma vez que por meio desses canais são sanadas dúvidas sobre as propostas enviadas (dado a complexidade do serviço), assim como solicitados orçamentos complementares.

Além disso, neste período, dependendo do grau de interesse do prospect, foi necessário a realização de reuniões presenciais ou por videoconferência para uma exposição mais detalhada da proposta enviada pela empresa. Aqui, a Constant Engenharia investiu em estratégias para intensificar ainda mais o interesse do consumidor B2B. Desta forma, foi desenvolvido um vídeo de apresentação da empresa, mostrando os principais serviços já realizados e depoimentos de alguns clientes. Na reunião, ainda são apresentados alguns projetos de engenharia em 3D (visualizados em um software específico da área), que foram desenvolvidos anteriormente pela empresa. Essa é uma boa prova social para que os prospects se sintam mais confiantes no momento de contratar o serviço.

A penúltima fase do modelo, conhecida como ação, é o momento em que os prospects se tornam efetivamente consumidores, uma vez que após avaliarem as alternativas existentes, decidem por fechar o negócio com a empresa. Analisando o perfil do consumidor da Constant Engenharia, destaca-se que antes de efetuar a compra, costuma acordar todos os detalhes, como preço, forma de pagamento, prazo de entrega e entre outras informações, mas apenas de forma online.

Em relação aos concorrentes, não foi possível identificar quais ações são realizadas nessa etapa da jornada do consumidor. Por sua vez, a Constant Engenharia não costumava fazer nenhuma ação pós assinatura do contrato para que o cliente pudesse acompanhar como estava o serviço.

Desta forma, considerando a importância do relacionamento com o cliente nesta fase, a empresa passou a realizar reuniões presenciais para a assinatura do contrato. Aqui, o contato via WhatsApp e e-mail também se tornam essenciais, uma vez que quase todo o contato posterior a assinatura do contrato, como o envio de cobranças, notas fiscais, envio de dúvidas e outras questões, é realizado por esses canais.

Porém, para intensificar ainda mais o relacionamento entre as empresas e os profissionais (Engenheiros e Arquitetos), a Constant Engenharia elaborou na plataforma Trello uma forma de o consumidor B2B poder acompanhar de forma online as principais atualizações do andamento do serviço contratado, uma vez que é um processo relativamente demorado até a finalização total do projeto.

O último A do modelo proposto é o de Apologia. Nesta fase, os consumidores desenvolvem forte relação com a empresa, se tornando um cliente fiel. Podem indicar a marca para conhecidos e fazer avaliações nas redes sociais da empresa e na plataforma de serviços. É importante desenvolver um bom relacionamento no pós-venda para que isso aconteça.

Como os clientes da Constant Engenharia costumavam ser conhecidos, em alguns casos ocorria a indicação destes para outras pessoas, porém, não davam feedbacks em canais online. A empresa não criava estratégias para fidelizar o consumidor e incentivar a recompra e a indicação dos serviços. Em relação aos concorrentes, não foi possível identificar pelas análises realizadas, as estratégias que utilizam nesta etapa.

Neste sentido, a Constant Engenharia colocou em prática ações que trouxessem resultados positivos nesta fase da jornada do consumidor. Mesmo depois de que os projetos foram entregues, continuou em contato com os clientes via e-mail e WhatsApp, para enviar novidades, conteúdos relevantes e sanar possíveis dúvidas dos clientes.

Aqui também foram solicitadas provas sociais, assim como realizadas pesquisas de satisfação para verificar a opinião dos clientes quanto ao atendimento e serviços prestados, bem como para identificar o que precisa ser aperfeiçoado. Outra estratégia implantada para incentivar as indicações, foi a criação de um programa de fidelidade chamado “Parceria Constant”, em que os clientes que realizam alguma indicação da empresa para um novo comprador organizacional, tem benefícios em suas próximas contratações de serviços.

Após a aplicação dessa ferramenta e das ações propostas em cada fase dos cinco AS, resultados positivos foram identificados pela empresa, intensificando uma maior presença digital e, conseqüentemente, melhorando sua captação e relacionamento com o consumidor

organizacional no ambiente online. Na figura 4, são apresentadas algumas métricas em que isso pode ser visualizado, comparando o antes e a evolução ao longo de três e seis meses após a aplicação e adoção das estratégias.

MÉTRICA*	ANTES	Depois de 3 meses	Depois de 6 meses
Evolução do número de visitas únicas no site	0	50	165
Evolução do número de cadastros no site	0	10	20
Evolução do número de visualizações no Google Meu Negócio	0	100	405
Evolução do número de contatos realizados pelo Instagram	0	4	10
Média de cliques em anúncios do Facebook Ads (Considera 3 anúncios de maior número de cliques)	0	16	25
Média de contas alcançadas por postagem no Instagram (considera 3 anúncios de maior alcance)	330 (sem patrocínio)	4.000 (com patrocínio)	9.000 (com patrocínio)
Média de acessos ao perfil do Instagram por postagem (considera 3 anúncios de maior acesso)	8 (sem patrocínio)	18 (com patrocínio pelo botão de impulsionamento)	30 (com patrocínio pelo botão de impulsionamento)

Figura 4. Comparativo do desempenho antes e pós implementação das estratégias de marketing digital para a Constant Engenharia

Fonte: Dados da pesquisa levantadas nas plataformas.

*A aplicação das ações não ocorreu em datas concomitantes.

Analisando as informações apresentadas no quadro, pode-se destacar que as ações realizadas contribuíram para melhorar os pontos de contato entre a Constant Engenharia e seus consumidores ao longo da jornada online. Com os anúncios no Google Ads e a criação do Google Meu Negócio, a empresa conseguiu aumentar consistentemente o número de pessoas que tiveram conhecimento sobre a empresa e que, conseqüentemente, acessaram o site institucional. Houve também leads que foram atraídos pelo seu conteúdo e que se cadastraram no site para obter mais informações.

Com relação as redes sociais, nota-se êxito quanto ao número de contas alcançadas e de acessos ao perfil da empresa, uma vez que houve um aumento relativo dessas métricas nas postagens em que foram realizados os patrocínios no Facebook Ads. Além disso, pode-se avaliar ainda que ocorreram contatos de empresas pelo Instagram no período em que as propostas foram implementadas.

CONCLUSÕES E CONTRIBUIÇÃO TECNOLÓGICA

O mercado organizacional e os desafios do estudo do comportamento do consumidor B2B, incluindo a compreensão de como os clientes organizacionais efetivamente pensam e escolhem os bens e serviços e, o impacto disto nos canais digitais, foi foco deste relato tecnológico, que teve como objetivo propor ações de marketing digital a partir da compreensão da jornada de compra online do consumidor organizacional de um escritório de projetos de engenharia, com base no modelo dos cinco AS, proposto por Kotler *et al.* (2017).

Considerando o modelo, realizou-se inicialmente uma adaptação da ferramenta para atender de forma mais assertiva o mercado B2B, bem como as condições específicas do segmento de atuação da empresa foco deste estudo. A partir desta adequação, foi possível identificar como ocorre a jornada online de compra do consumidor da Constant Engenharia, como estes se comportam na internet e quais os pontos de contato que precisam ser explorados para aprimorar o relacionamento da empresa com seus clientes.

Como alguns resultados que podem ser destacados, aborda-se que os consumidores da empresa costumam realizar buscas na internet, uma vez que normalmente são pessoas físicas (arquitetos e engenheiros) que fazem a descoberta dos possíveis fornecedores em nome das organizações. Além disso, foi analisado que fazem cadastro no site em troca de conteúdos e que solicitam opiniões de conhecidos, principalmente de profissionais da sua rede de contatos. Outro fator identificado foi que raramente fazem avaliações na internet sobre a empresa, sendo este um desafio importante para o alcance da apologia.

Em relação a Constant Engenharia, analisou-se que esta realizava poucas ou nenhuma ação de marketing digital em cada etapa da jornada do consumidor que culminasse em um maior aproveitamento dos pontos de contato e em um melhor relacionamento entre empresa e cliente. Tendo em vista essas questões, foram desenvolvidas as propostas de inovação, ou seja, as ações que foram realizadas pela empresa, em cada fase dos cinco AS, para que o objetivo de melhoria de seus resultados de marketing digital na identificação, captação e manutenção de clientes organizacionais fossem alcançados.

Como exemplos das estratégias implementadas, pode-se destacar o desenvolvimento e lançamento do website, utilização do Google Ads e Facebook Ads, envio de e-book para os leads que se cadastraram no site, criação de blog, otimização do SEO, solicitação de provas sociais dos clientes atendidos e entre outros aspectos.

As ações de melhoria dos pontos de contato, efetivadas em cada fase dos cinco AS, impulsionaram uma maior presença digital da empresa, o que proporcionou visitas no site, buscas pela empresa no Google Meu Negócio, cadastros de leads no site, ampliação no número de visualizações no perfil do Instagram e aumento do número de empresas que entram em contato por meio das redes sociais e WhatsApp. Considerando o modelo, deve-se manter o monitoramento ajustando e ampliando a abordagem conforme os resultados futuros que serão alcançados.

A partir da adequação do modelo, do diagnóstico e das proposições apontadas e implementadas, espera-se que este artigo sirva como um suporte para que as empresas do ramo da construção civil, mais precisamente os escritórios de projetos de engenharia, possam melhorar seus resultados por meio do entendimento da jornada do seu consumidor organizacional no ambiente online.

Além disso, a elaboração deste estudo também se torna importante para a academia, uma vez que os achados na literatura sobre o tema ainda são escassos. Encontrar uma pesquisa que aborde especificamente sobre como se dá a jornada de compra do consumidor B2B no ambiente online contribui muito para os pesquisadores e gestores das empresas.

Como recomendações para futuros trabalhos, indica-se a aplicação desta metodologia em escritórios de projetos de engenharia de diferentes portes, com o intuito de realizar um estudo comparativo com o presente artigo, de modo que possam ser identificadas possíveis diferenças nos resultados encontrados. Além disso, o modelo dos cinco AS, proposto no presente trabalho, pode ser aplicado em mercados organizacionais de diferentes áreas.

REFERÊNCIAS

- Almeida, A. & Farina, M. C. (2007). Marketing de projetos: uma realidade do marketing b2b em empresas de construção civil. *Revista de Ciências da Administração*, 13 (2), 279-291.
- Andrade, N. A. de, Rainatto, G. C., Faria, J. M. de B. & Silva, A. L. da (2018). Jornada de engajamento do consumidor por meio do Marketing 4.0 e o Big Data. *Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia*, 11 (3), 272-287.
- Blackwell, R. D., Miniard, P. W. & Engel, J. F. (2009). *Comportamento do consumidor*. São Paulo: Cengage Learning.
- Borges, F. R., Veiga, R. T., Gonçalves, C., Filho, Fernandes, I. B. & Torres, N., Jr. (2014). Qualidade em serviços e gestão da experiência do cliente no comércio eletrônico. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 8 (2), 126-143.

- Burlamaqui, P. & Godoy, R. (2008). Fontes de informações do consumidor organizacional: as compras de medicamentos por hospitais. *Revista de Ciências da Administração*, 10 (20), 165-183.
- Câmara Brasileira da Indústria da Construção. (2020). [Construção Civil cresce 1,4% em 2012]. Recuperado em 16 de Abril, 2020, de <http://www.cbicdados.com.br/menu/home/construcao-civil-cresce-14-em-2012>.
- Câmara Brasileira da Indústria da Construção. (2021). [Resultados do PIB Brasil e da Construção no 1º trimestre surpreendem]. Recuperado em 01 Março. 2021, de <https://cbic.org.br/wp-content/uploads/2021/06/informativo-economico-pib-1o-trim-2021.pdf>.
- Coda, R. C. & Castro, G. H. C. (2019). Marketing business-to-business: análise da produção científica brasileira de 2008 a 2018. *Revista de Administração de Empresas*, 59 (4), 258-270.
- Cortez, R. M., & Johnston, W. J. (2017). The future of B2B marketing theory: A historical and prospective analysis. *Industrial Marketing Management*, 66, 90–102.
- Drapczynski, A. (2021). Análise do modelo de negócio de revendedores de computadores para o mercado B2B: um estudo comparativo entre empresas transacionais e consultivas. Dissertação de mestrado, Fundação Getúlio Vargas-Eaes, São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.
- Ferrell, O. C. & Hartline, M. D. (2017). *Estratégia de marketing: Teoria e casos*. São Paulo: Cengage Learning.
- Gregor, S. & Hevner, A. R. (2013). Positioning and presenting design science research for maximum impact. *Mis Quarterly*, 37 (2), 337-355.
- Holliman, G. & Rowley, J. (2014). Business to business digital content marketing: marketers' perceptions of best practice. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 8 (4), 269-293.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2020a). [PAIC 2012: valor das obras da Indústria da Construção cresce 10,2% em relação a 2011]. Recuperado em 17 Abril, 2020, de <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/14665-asi-paic-2012-valor-das-obras-da-industria-da-construcao-cresce-102-em-relacao-a-2011>.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2020b). [PAIC 2011: valor das obras da Indústria da Construção cresce 4,5% em relação a 2010]. Recuperado em 17 Abril, 2020, de <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/14432-asi-paic-2011-valor-das-obras-da-industria-da-construcao-cresce-45-em-relacao-a-2010>.
- Jussila, J. J., Kärkkäinen, H. & Leino, M. (2011, setembro). Benefits of social media in business-to-business customer interface in innovation. Proceedings of the 15th International Academic MindTrek Conference: Envisioning Future Media Environments. 167–174.
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2012) *Administração de Marketing*. (14. ed.). São Paulo: Pearson Education do Brasil.
- Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: do tradicional ao digital*. Rio de Janeiro: Sextante.
- Machado, J. P. G. L. & Oliveira, P. N. (2018). Marketing 4.0: estudo de caso da gestão de influenciadores digitais em uma startup. Trabalho de Conclusão de Curso, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.

- Mendes, M. C. (2017). Estratégias de Marketing Digital nas empresas B2B – Americana S.A. Dissertação de mestrado, Instituto Politécnico de Leiria, Leiria, Portugal.
- Miller, M. (2012). *B2B Digital Marketing: Using the Web to Market Directly to Businesses*, Pearson Education.
- Morgado, M. G. (2003). Comportamento do consumidor online: perfil, uso da Internet e atitudes. Tese de doutorado, Fundação Getúlio Vargas-Eaesp, São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.
- Motta, G. da S. (2017). Como Escrever um Bom Artigo Tecnológico?. *Revista De Administração Contemporânea*, 21(5), 4-8.
- Nsc Total. (2020). [Construção civil de SC perde 15 mil empregos entre 2015 e 2014]. Recuperado em 17 Abril, 2020, de <https://www.nsctotal.com.br/noticias/construcao-civil-de-sc-perde-15-mil-empregos-entre-2015-e-2014>.
- Rose, S., Hair, N. & Clark, M. (2011). Online customer experience: a review of the business-to-consumer online purchase context. *International Journal of Management Reviews*, 13 (1), 24-39.
- Sindicato da Indústria da Construção Civil do Estado de São Paulo. (2020). [PIB da construção deverá crescer 2% em 2019]. Recuperado em 20 Abril, 2020, de <https://sindusconsp.com.br/sinduscon-sp-pib-da-construcao-devera-crescer-2-em-2019-2/>.
- Solomon, M. R. (2016). *Comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo*. Porto Alegre: Bookman.
- Vasconcellos, I. S. (2019). As ferramentas de comunicação on-line impactam o desempenho das ações de promoção tradicionais off-line? Um estudo no contexto B2B na indústria de bebidas. Dissertação de mestrado, Insper Instituto de Ensino e Pesquisa, São Paulo, São Paulo, SP, Brasil