

REPOSICIONAMENTO DE MARCA PARA AUMENTO DE CONSIDERAÇÃO E VENDAS NO MERCADO B2B: o caso de uma empresa de tecnologia

ANA CAROLINA SIQUEIRA

SERGIO SILVA DANTAS
UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE (MACKENZIE)

REPOSICIONAMENTO DE MARCA PARA AUMENTO DE CONSIDERAÇÃO E VENDAS NO MERCADO B2B: o caso de uma empresa de tecnologia

1 INTRODUÇÃO

O trabalho aborda o reposicionamento da marca Alpha (cujo nome foi alterado por questões de confidencialidade) para aumentar a consideração e as vendas da empresa na categoria de computadores, *notebooks*, *workstations* e periféricos no segmento B2B.

A empresa foi fundada em 1939 nos Estados Unidos, e, atualmente, destaca-se como uma das pioneiras no setor de tecnologia, tornando-se referência em impressoras, computadores pessoais e soluções corporativas de TI. No Brasil, começou suas operações em 1967 e, ao longo dos anos, expandiu sua presença local com soluções voltadas para consumidores e para o mercado corporativo.

Este mercado apresentou uma mudança significativa nos modelos de trabalho a partir da pandemia de COVID-19, quando as empresas passaram a ter colaboradores realizando suas atividades de forma remota e/ou híbrida. Sendo assim, a demanda por soluções de TI mais robustas e eficientes, incluindo *notebooks* e demais dispositivos móveis, aumentou. A continuidade do modelo híbrido de trabalho após a pandemia tem sustentado a demanda por produtos adaptados a esse novo cenário. As empresas buscam soluções de computação que ofereçam alto desempenho e maior segurança, especialmente em termos de proteção de dados e compatibilidade com ferramentas de trabalho colaborativo e gestão remota de equipes.

Globalmente, organizações de todos os portes estão investindo na modernização de suas infraestruturas de TI, o que impulsiona a demanda por computadores de alto desempenho, como estações de trabalho, serviços, servidores e dispositivos com maior capacidade de processamento. Além disso, há um movimento crescente em direção ao uso de PCs com inteligência artificial (IA), que ajudam a automatizar tarefas e melhorar a produtividade geral.

No Brasil, uma oportunidade no setor está no chamado público SMB (*Small and Medium Business*), composto por pequenas e médias empresas, que também estão expandindo suas operações, digitalizando seus processos, automatizando tarefas e buscando parceiros e soluções que equilibrem um custo-benefício com tecnologias avançadas.

Grandes *players* globais dominam o fornecimento de *desktops*, *notebooks* e estações de trabalho no setor. Segundo dados do IDC de dezembro de 2024, a empresa Beta (cujo nome também foi alterado por questões de confidencialidade) detém 51% de participação das vendas de *notebooks* e computadores no mercado brasileiro, seguida pela empresa Gama, com 15%, e, por fim, pela Alpha, com 12% de participação (IDC, 2024).

De acordo com pesquisa realizada pela empresa Alpha no ano de 2024, e considerando as métricas de lembrança de marca, a empresa também está em terceiro lugar, perdendo para os seus competidores, especialmente no segmento SMB, na qual as empresas preferem as marcas Beta e Gama. Nesse sentido, observa-se a necessidade de esforços mais consistentes em marca para aumentar consideração e preferência.

O processo de compra de tecnologia no segmento B2B é mais complexo do que no segmento B2C. Segundo pesquisa do LinkedIn de 2024, a decisão de compra em empresas é uma decisão colegiada, na qual diferentes áreas têm poder de influência no pedido final. Nesse processo, o critério marca é o fator mais relevante, uma vez que o estudo aponta que, entre as empresas analisadas, a marca selecionada para compra era conhecida por todos os componentes do grupo em 81% das negociações (LinkedIn, 2024).

O estudo do LinkedIn de 2024 também aponta que, nesse mercado, aproximadamente 40% das decisões de compras ficam paradas até o alinhamento final do chamado grupo comprador (*buyer group*), apontando a relevância de estratégias de marketing que reforcem a marca tanto para o grupo foco (*target group*), composto por diretores de tecnologia da

informação, risco cibernético, e produtos, quanto para o chamado grupo de comprador oculto (*hidden group*), composto pelo CEO, pelos diretores de vendas, e marketing, pelo jurídico, e outros (Linkedin, 2024).

Sendo assim, considerando a oportunidade de mercado, a baixa participação em vendas da empresa Alpha e a baixa lembrança da marca pelos compradores do segmento, este trabalho busca reposicionar a marca Alpha no setor de tecnologia para aumentar sua consideração e ampliar as vendas da empresa. Para isso, foram investigados fatores internos e externos que influenciam o desempenho da empresa, junto ao mapeamento das lacunas nas estratégias de marketing e vendas, para que a proposta de solução contemplasse ações práticas e eficazes para reverter o cenário inicial.

Este trabalho foi construído com os preceitos do Método de Solução de Problema para o Desenvolvimento de Negócios, elaborado por Marcondes, Miguel e Franklin (2023).

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 A organização, produto, serviço e mercado

A empresa Alpha atua há mais de 80 anos na indústria de tecnologia. Com sede na Califórnia, está presente em mais de 170 países e conta com mais de 300 mil funcionários. É uma das líderes globais no desenvolvimento e venda de computadores, impressoras e acessórios, tanto para consumidores quanto para empresas. Fundada em 1939 como fabricante de equipamentos de medição, tornou-se referência em soluções de TI. Em 2015, se dividiu em duas: Alpha Inc., focada em PCs e impressoras, e Alpha Enterprise, voltada para infraestrutura e serviços. No Brasil desde 1967, atende consumidores e o mercado corporativo com produtos inovadores.

A missão da Alpha é criar tecnologias com valor de negócio e impacto social, com forte investimento em P&D. Está entre as 20 empresas mais inovadoras do mundo, segundo a Business Week, e em todas as listas FTSE4Good. Também lidera rankings de sustentabilidade e impacto social. Com capital aberto na NYSE, a Alpha Inc. foca em computação e impressão. Seu portfólio no Brasil atende empresas, mas também é acessado por consumidores via e-commerce oficial. Suas linhas se destacam pelo design, leveza e eficiência energética.

A cadeia de suprimentos da Alpha é global e integrada, envolvendo fabricantes de componentes e centros de montagem em diversas regiões. A distribuição ocorre por canais físicos, e-commerce, marketplaces e vendas diretas para grandes clientes, com soluções personalizadas e suporte. Variações econômicas e políticas governamentais, como tarifas e regulações ambientais e de dados, afetam seu desempenho, exigindo flexibilidade estratégica, como redução de custos ou produtos mais acessíveis.

A cadeia de valor da Alpha abrange desde marketing, vendas, operações, logística e serviços até áreas de apoio como RH, P&D, infraestrutura e aquisições. A integração dessas atividades garante entrega de valor e vantagem competitiva. A cultura organizacional valoriza inovação, diversidade e sustentabilidade, reforçada pelo programa “Alpha Way”, que orienta relações éticas com colaboradores, clientes e parceiros.

Nos últimos anos, a Alpha firmou parcerias estratégicas com marcas do esporte, como uma equipe de Fórmula 1 e um time de futebol, para aumentar visibilidade e conexão com públicos diversos. Também adquiriu empresas como a brasileira Kappa (outsourcing de TI) e a HyperZ (periféricos gamers), além da Toly, focada em comunicação empresarial. Essas aquisições ampliam seu portfólio e fortalecem sua presença no mercado de trabalho remoto e no segmento B2B.

2.2 Diagnóstico da Situação

No mercado B2B de notebooks e computadores no Brasil, mais de 70% das empresas planejam comprar um PC nos próximos 12 meses. Isso se deve à atualização frequente de softwares, expansão dos negócios e renovação de equipamentos. A decisão de compra, feita por grupos, dá grande peso à marca — especialmente entre influenciadores indiretos (“compradores ocultos”), que podem vetar opções menos conhecidas. Segundo estudo do LinkedIn (2024), decisores diretos evitam defender marcas que não sejam reconhecidas internamente.

Apesar de ser amplamente conhecida, a Alpha tem baixa intenção de compra no segmento, com apenas 4% de participação nas buscas do Google, segundo relatório da própria empresa. Isso reflete sua saída do mercado B2C e a consequente redução em investimentos de visibilidade. Já marcas com forte atuação no B2C, como a Zeta, conseguem transferir notoriedade para o B2B, mesmo sem presença direta no segmento, graças ao chamado “halo effect”.

Em 2023, a Alpha lançou a campanha global “Trabalhe do Seu Jeito”, com foco em desempenho e mobilidade. A ação gerou 31% de lembrança, mas beneficiou mais o concorrente líder do que a própria marca, pela falta de associação clara com a Alpha. Para crescer, a empresa precisa reposicionar sua marca com mensagens locais e consistentes, reforçando seu portfólio e liderança em “Futuro do Trabalho” e AI PCs.

2.2.1 Procedimentos Adotados no Diagnóstico

O objetivo principal do diagnóstico é entender a jornada de compra de tecnologia no mercado B2B e o posicionamento da marca Alpha dentro de tal. Com isso, é possível mapear as fortalezas e fraquezas da Alpha a partir de análises do impacto de ações prévias, feitas pela empresa para gerar consideração e preferência por seus produtos. Para tanto, o diagnóstico contemplou diferentes coletas de dados, sendo eles primários e secundários. Os dados primários foram coletados por meio de reuniões presenciais, e os secundários por meio de análise de dados de pesquisas realizadas com clientes da empresa.

Os dados secundários foram coletados por meio de relatórios retirados do sistema interno da empresa Alpha. Esses dados serviram para verificar etapas de compra, percepção da marca e de seus competidores, e a análise de impacto de campanha para lembrança de marca e consideração.

Na Tabela 1 estão mapeados os objetivos específicos, a identificação de etapa (qualitativa ou quantitativa), instrumento, sujeitos de pesquisa e tipo de análise dos dados.

Tabela 1
Objetivos do Diagnóstico

Objetivo: Entender a jornada de compra de tecnologia no mercado B2B e o posicionamento da marca Alpha, avaliando as variáveis de venda e marca						
Objetivos Específicos	Tema/ Variável avaliada	Tipo de Dado	Quantitativo/ Qualitativo	Instrumento	Sujeito	Análise de Dados
Analisar participação no mercado	Vendas	Secundário	Quantitativo	Documentos de Pesquisas	Compradores Organizacionais	Estatística Descritiva
Avaliar consideração de marca no B2B	Marca	Secundário	Quantitativo /Qualitativo	Documentos de Pesquisas	Compradores Organizacionais	Interpretativa/ Estatística Descritiva
Mapear processo de compra	Marca	Secundário	Quantitativo /Qualitativo	Documentos de Pesquisas internos	Compradores Organizacionais	Interpretativa/ Estatística Descritiva
Analisar impacto de campanhas na percepção de marca	Marca	Secundário	Quantitativo	Documentos de Pesquisas	Compradores Organizacionais	Estatística Descritiva
Mapear as dificuldades para realizar vendas	Vendas	Primário	Qualitativo	Entrevista presencial	Diretor e gerentes de vendas	Estatística Descritiva

Nota. Elaborado pelos autores

2.2.2 Análise dos Resultados do Diagnóstico

2.2.2.1 Análise de participação de mercado

A Alpha ocupa a terceira posição no mercado de notebooks e computadores comerciais no Brasil. Esse desempenho é impactado pelo baixo investimento em construção de marca, consequência da decisão global de sair do mercado B2C e focar em soluções empresariais nos mercados emergentes. Essa escolha reduziu a visibilidade da marca, o que afetou sua demanda no B2B, onde a força da marca é crucial, especialmente entre os “compradores ocultos”. Com apenas a 6ª posição em volume de buscas, a Alpha enfrenta riscos na geração de demanda.

Apesar disso, a empresa tem crescido em participação de mercado nos últimos trimestres, impulsionada por uma revisão dos 4Ps: portfólio, preço, canais e promoção. A Alpha otimizou sua operação com foco em quatro principais rotas de compra, atendendo segmentos como clientes diretos, distribuidores para governo, SMBs sem contrato e vendas online. A rota de distribuição tem maior volume e é estratégica contra a variação cambial, especialmente em pregões públicos com preços fixados por contrato.

A empresa também reduziu seu portfólio para focar em produtos mais competitivos e rentáveis, o que aumentou a eficiência operacional. Como resultado, sua participação no mercado subiu de 9% em 2022 para 12% em 2024, segundo o IDC.

2.2.2.2 Análise de consideração da marca

Embora seja uma marca conhecida, a Alpha enfrenta desafios de consideração e preferência no momento da compra, ficando atrás dos principais concorrentes. Segundo estudo da Accenture Song (2024), a marca mantém presença sólida, mas com lembrança e reconhecimento espontâneo inferiores. Sua principal força está na capacidade de atender diferentes necessidades empresariais, mas ainda há fragilidades percebidas em inovação e liderança tecnológica.

Enquanto isso, concorrentes como Beta e Ômega se destacam em atributos valorizados, como gestão tecnológica e custo-benefício. A baixa lembrança da Alpha no B2B é amplificada pela ausência no mercado B2C, o que reduz sua visibilidade entre os decisores, que também são consumidores influenciados por experiências pessoais. Esse contexto enfraquece o posicionamento da Alpha e limita os efeitos positivos do “efeito halo”, no qual a presença no varejo impulsiona a imagem no mercado corporativo.

Para ganhar competitividade, a Alpha precisa reforçar sua comunicação e destacar diferenciais como confiabilidade, portfólio e suporte técnico, tornando-se mais presente no repertório dos compradores e fortalecendo sua imagem no mercado B2B.

2.2.2.3 Análise de Processo de compra

O processo de compra no mercado B2B é mais complexo que no B2C, pois envolve decisões colegiadas. Estudo do LinkedIn (2024) com empresas de grande porte na América Latina mostrou que o grupo comprador se divide entre decisores diretos (target) e ocultos (hidden buyers), ambos com peso igual. Marca é o principal critério: 81% das compras ocorrem com marcas conhecidas por todos os envolvidos, sendo preço e características técnicas menos decisivos.

Segundo pesquisa da Accenture Song (2024), no Brasil, os notebooks tradicionais lideram as compras, seguidos por estações de trabalho e notebooks 2 em 1. Os critérios mais relevantes incluem velocidade de processamento, armazenamento, duração da bateria, durabilidade, qualidade da tela e conectividade. Empresas maiores tendem a comprar estações de alto desempenho, enquanto menores optam por notebooks padrão, mas a velocidade continua sendo o principal fator para todas.

A lembrança de marca é maior com conteúdos em vídeo (como anúncios no YouTube), redes sociais e presença em lojas físicas e online. Assim, a comunicação digital com foco nos principais atributos dos produtos se mostra o canal mais eficaz para alcançar o grupo comprador no setor B2B.

2.2.2.4 Análise de Campanhas realizadas

Em 2023, a Alpha lançou no Brasil a campanha global *Work Happy – Trabalhe do Seu Jeito*, com foco em mensagens sobre trabalho híbrido. No entanto, o uso de peças globais com atores pouco identificáveis para o público local prejudicou o engajamento. Além disso, a campanha digital foi baseada em uma estratégia de ABM (Account Based Marketing), direcionada a uma lista restrita de contas definidas pela equipe de vendas, o que limitou significativamente o alcance e elevou os custos da ação.

Outro ponto crítico foi o uso de verba cooperada com fornecedores de processadores e softwares. Isso exigiu adaptações nas peças publicitárias para seguir diretrizes dessas marcas, incluindo o uso de dois logos e mensagens variadas. Como resultado, muitos consumidores confundiram a campanha com ações dos parceiros, prejudicando a visibilidade e a lembrança da marca Alpha.

2.2.2.5 Análise de *Feedback* de vendas

As vendas dos produtos Alpha para empresas são feitas por quatro rotas principais: (1) grandes contas, atendidas pelo time interno; (2) PMEs e governo, via canais de distribuição; (3) microempresas, pela loja online; e (4) outsourcing e vendas regionais, pela Kappa, subsidiária da Alpha.

Em reunião com o time de vendas internos (Grupo 1), foram identificadas duas grandes barreiras ao crescimento: dificuldade de contato com contas já listadas e baixa penetração da marca. A estrutura enxuta da equipe também limita o volume de atendimentos, que hoje se concentra em grandes contas, com três frentes: contas globais exclusivas, contas globais com múltiplos vendedores e empresas brasileiras com mais de mil funcionários. O Grupo 1 representa 80% da receita direta (excluindo Simpress).

A baixa visibilidade da marca Alpha no Brasil reduz a efetividade comercial, como confirmado por estudo do LinkedIn (2024), que mostra que marcas reconhecidas têm 1,4x mais chances de gerar resposta em abordagens digitais. Segundo Keller (1993), a saliência de marca é crucial em B2B, pois acelera a confiança e a resposta do cliente.

Outro entrave apontado é a lentidão na aprovação de propostas, envolvendo múltiplos stakeholders locais e globais. Esse processo prejudica a experiência do cliente e demanda mais agilidade.

Nos canais de distribuição e loja online, a ausência de investimento em visibilidade reduz conversões e engajamento dos parceiros. Já a Kappa, apesar de enfrentar pressão por preços, é uma aliada estratégica, com 120 representantes e presença nacional, fortalecendo a atuação da Alpha em outsourcing de impressão e TI no mercado B2B.

2.3 Análise dos Resultados do Diagnóstico

O mercado B2B no Brasil apresenta uma oportunidade de expansão de negócios para a empresa Alpha, dado o volume de renovação de parques e intenção de compra das empresas com mais de mil funcionários. Nesse setor, a tomada de decisão é, geralmente, um processo coletivo que envolve, além dos compradores diretos, diversos atores, como a área de TI. Esses *stakeholders*, também conhecidos como compradores ocultos, conforme estudo do LinkedIn (2024), podem ser, por exemplo, das áreas de finanças, operações e marketing, tendo uma influência igualitária na decisão final. Segundo a Teoria de Tomada de Decisão Defensiva, a escolha de produtos ou serviços está fortemente ligada à percepção de reconhecimento e validação pessoal pelo grupo, além da necessidade de minimizar riscos. Nesse contexto, o reconhecimento da marca torna-se um fator crucial. O estudo do LinkedIn, feito em 2024 com mais de mil empresas da América Latina, revela que, em 81% dos casos, as compras foram feitas de marcas já conhecidas por todos os membros do grupo de decisão.

Embora a categoria seja liderada pela concorrente Beta, a marca Alpha é percebida como fornecedora de uma ampla gama de produtos e inovação. Ela possui altos índices de reconhecimento, porém, para competir de forma mais eficaz, a empresa deve aprimorar e comunicar melhor suas ofertas abrangentes de gerenciamento de tecnologia e serviços de TI, destacando os estudos de caso que demonstrem suporte superior e inovação. Além disso, a marca deve continuar a desenvolver e comercializar soluções personalizadas especificamente projetadas para pequenas e médias empresas (PMEs). Ressaltar características como facilidade de uso, confiabilidade e relação custo-benefício deve ressoar de forma mais eficaz com seu grupo de compradores.

Sendo assim, a partir dos dados coletados no diagnóstico, observa-se que o problema identificado na empresa – que também se apresenta como uma oportunidade – é o baixo volume de vendas e a possibilidade de reposicionamento da marca para gerar mais demanda para seus *notebooks* e *desktops*.

Tabela 2
Síntese do Diagnóstico

Síntese do Diagnóstico		
Tópico	Itens avaliados	Informações Encontradas
Vendas	Participação de mercado	Baixa penetração de mercado, mas crescendo a partir da revisão de 4Ps.
	Estrutura de vendas	Estrutura interna limitada, oportunidade de uso de empresas adquiridas.
Marca	Consideração de marca	Embora seja conhecida, a marca não é a mais considerada no segmento B2B.
	Impacto da campanha	Campanhas globais não atingem adequadamente o público brasileiro.
	Processo de compra	Comunicação Online é o principal canal de contato com a marca para o público comprador.

Nota. Elaborado pelos autores

2.4 Aporte Teórico para Apoio ao Aproveitamento da Oportunidade

A gestão de marca é um dos pilares fundamentais para construir valor e conquistar diferenciação no mercado. Kotler e Keller (2016) definem uma marca como um nome, termo, sinal, símbolo ou *design*, ou uma combinação deles, que tem o objetivo de identificar os bens ou serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e diferenciá-los da concorrência. Segundo os autores, é possível identificar 5 principais pilares para gestão de marca: Criação de Valor e Identidade, Posicionamento, Construção de Valor de Marca, Relevância Cultural e Gerenciamento Estratégico.

Uma estratégia eficaz de posicionamento deve ser a base da gestão de marca. Segundo os autores, posicionar uma marca significa projetá-la na mente dos consumidores, comunicando a proposição de valor única e sustentável que a diferencia da concorrência. Kotler e Keller (2016) também introduzem o conceito de *brand equity* como o impacto que a marca exerce sobre as respostas dos consumidores em relação ao produto ou serviço. O modelo é baseado no cliente e sugere que uma gestão eficiente depende da construção de familiaridade, associações significativas e lealdade.

No mercado B2B, onde as vendas são realizadas entre empresas, elas representam uma parte essencial do cenário comercial global. Nesse contexto, as transações não ocorrem entre uma empresa e o consumidor final, mas entre duas empresas. Essas transações podem envolver tanto produtos quanto serviços, e desempenham um papel vital na economia global, conforme aponta Chiacchio (2022).

Segundo Hutt e Speh (2020), o processo de decisão de compra em Empresas envolve: reconhecimento do problema ou necessidade; definição de especificações e quantidade, quando é estabelecido o que é necessário em termos de produtos ou serviços; busca por fornecedores, que inclui pesquisas de mercado, solicitações de propostas (RFPs) e análises de fornecedores potenciais; avaliação de alternativas para definir os fornecedores e suas ofertas, que são comparados com base em critérios como custo, qualidade e capacidade de entrega. Chegando na decisão de compra, quando efetivamente há a escolha do fornecedor e negociação de termos e condições e na avaliação pós-compra: a empresa avalia o desempenho do fornecedor e do produto ou serviço adquirido (Hutt & Speh, 2020).

Os autores também abordam a cadeia de valor no contexto do marketing B2B como um conceito central para compreender como as empresas criam e entregam valor em mercados empresariais. Eles enfatizam que o foco no cliente e o alinhamento com suas necessidades ao longo da cadeia são essenciais para o sucesso competitivo (Hutt & Speh, 2020).

A complexidade da decisão de compra no B2B está relacionada a algumas importantes teorias acadêmicas, tais como: Aversão ao Erro, Satisfação e Tomada de Decisão de Defensiva (Kotler & Pfoertsch, 2006).

Nesse contexto, Kahneman e Tversky (1979), trazem uma das contribuições mais influentes para a economia comportamental. Essa teoria descreve como as pessoas tomam decisões em condições de risco e incerteza, desafiando a ideia de que as decisões são sempre tomadas com base em uma avaliação lógica de utilidade e probabilidades. Ela propõe que as pessoas tomam decisões baseadas em valores subjetivos e que as avaliações de ganho e perda são feitas de forma assimétrica. Ou seja, as perdas têm um impacto emocional muito mais forte do que os ganhos de valor equivalente. O conceito central da teoria está na forma pela qual as pessoas percebem e reagem a perdas e ganhos.

Uma das principais descobertas da teoria refere-se à aversão à perda. Ela sugere que as pessoas experimentam o impacto emocional de uma perda como sendo mais do que o dobro do impacto de um ganho do mesmo valor. A teoria também introduz conceito de curva de valor, que é côncava para ganhos e convexa para perdas. Isso significa que as pessoas têm uma sensibilidade menor a ganhos maiores e uma sensibilidade maior a perdas. Assim, elas tendem a tomar decisões conservadoras para evitar as perdas, mesmo que isso signifique abrir mão de ganhos potenciais (Kahneman & Tversky, 1979).

Albee (2010) explica que vendas complexas geralmente envolvem produtos ou serviços que requerem um alto nível de personalização ou decisão estratégica. Os compradores passam por um processo prolongado de pesquisa e avaliação antes de tomar uma decisão. Sendo assim, é fundamental utilizar conteúdo educativo para orientar os compradores em cada estágio. O autor aborda a necessidade de compreender profundamente os compradores, criando *buyer personas* baseadas em suas necessidades, desafios e comportamentos. Esse perfil de comprador ajuda a desenvolver conteúdo direcionado, alinhado às preocupações específicas de diferentes tomadores de decisão.

Ele também reforça a importância de alinhar os esforços de marketing e vendas para criar uma experiência consistente para os compradores por meio de automação de marketing e ferramentas de CRM, para qualificar leads e garantir que os vendedores entrem em ação no momento certo, além de medir o impacto das estratégias de marketing digital. Isso inclui a análise de métricas como: Taxa de conversão de leads; Engajamento com conteúdo e Tempo médio de fechamento de vendas (Albee, 2010).

No contexto B2B (*business-to-business*), o marketing de relacionamento tornou-se uma abordagem essencial para o desenvolvimento de estratégias de longo prazo voltadas à retenção de clientes e à construção de parcerias comerciais sustentáveis. Diferentemente do modelo transacional, que privilegia o fechamento de vendas pontuais, o marketing de relacionamento considera que o valor está no vínculo contínuo com o cliente, o que exige maior entendimento das necessidades específicas, personalização de soluções e atuação proativa. Esse tipo de abordagem ganha relevância diante de ciclos de compra mais longos, processos decisórios colegiados e contratos de maior valor agregado que caracterizam o mercado entre empresas (Albee, 2010).

Nesse cenário, a gestão do relacionamento com o cliente (CRM – *Customer Relationship Management*) desponta como uma ferramenta fundamental para operacionalizar o marketing de relacionamento. Por meio da coleta, análise e utilização estratégica de dados, o CRM permite compreender melhor o comportamento dos clientes, identificar padrões de compra, antecipar demandas e oferecer soluções mais alinhadas às expectativas de cada conta.

Kotler e Keller (2012) destacam que, no ambiente B2B, a adoção de sistemas de CRM precisa estar integrada à cultura organizacional e às rotinas de marketing e vendas, promovendo a colaboração entre as equipes e fortalecendo o vínculo com os principais stakeholders de cada cliente (Kotler, 2012).

A implementação eficaz do CRM no setor B2B também depende da capacitação dos colaboradores e do uso de tecnologias apropriadas. Investimentos em capacitação dos colaboradores e utilização de tecnologia informatizada são meios de alcançar confiança e plena satisfação dos clientes em empresas de diferentes portes e segmentos. Esses elementos são essenciais para que se estabeleça uma base sólida de confiança e satisfação, pilares do relacionamento B2B (Zenone, 2019).

3 PROPOSTA DE SOLUÇÃO DO PROBLEMA

De acordo com as informações levantadas no diagnóstico, identifica-se que o reposicionamento da marca é critério fundamental para aumentar a participação de vendas da empresa Alpha no mercado de computadores B2B brasileiro. Além da revisão da estrutura de vendas para aumentar a capilaridade e penetração da marca, manutenção estratégica de portfólio e sua comunicação adequada.

O processo de decisão de compra no mercado B2B é complexo e envolve o chamado comitê de compra (Linkedin, 2024), com diferentes *stakeholders* influenciando na decisão. A familiaridade com a marca é o critério mais relevante e com mais peso no processo de decisão, segundo estudo do Linkedin de 2024, realizado com empresas acima de 10 mil funcionários, de 16 indústrias e com cargos de vice-presidente para cima.

No mercado organizacional, observa-se a chamada tomada de decisão defensiva, um comportamento comum em contextos de alta pressão ou incerteza. Segundo König, Wöhrmann e Hertel (2021), decisores defensivos não buscam a melhor solução, mas sim a que minimiza o risco pessoal em caso de falha. Por isso, o reconhecimento e a confiabilidade da marca entre os decisores são fatores decisivos para a compra, uma vez que minimizam o risco e a necessidade de defender um produto ou marca que os demais *stakeholders* não conhecem.

Como a marca Alpha, que, embora muito conhecida, não é a marca mais lembrada e considerada no setor, esforços de reposicionamento devem estimular a preferência da marca no setor.

Para ampliar as estratégias de vendas, a estratégia inicial é usar uma empresa de *outsourcing* e vendas do grupo Alpha para ampliar a capacidade de vender, uma vez que a estrutura dessa empresa conta com mais de 120 vendedores pelo Brasil, permitindo uma atuação regional mais estratégica.

Além disso, o plano de marketing deve incluir e conectar as diferentes rotas de mercado (Clente Final – Empresa, Distribuidores, Governo e *Retail*) para que a mensagem da marca seja unificada e ampliada entre os diferentes canais de vendas.

3.1 Proposta definida

Para solucionar os problemas de negócio identificados, a proposta envolve uma estratégia 360°, abordando: Novo Visual de Marca e posicionamento, Nova Missão Visão e Valores, Nova estrutura organizacional no país para ganhar celeridade no processo de decisão local e ampliar vendas, além da conexão mais estratégica com a Kappa, empresa do grupo Alpha.

Sobre o novo posicionamento de marca, o “Futuro do Trabalho” é o mote principal de argumentação. O objetivo é apresentar as soluções de tecnologia da empresa Alpha no que se refere a inteligência artificial, trabalho híbrido, segurança de dados e sustentabilidade como mensagens principais.

No que tange a revisão da Missão, Visão e Valores, o objetivo é incorporar o novo posicionamento da empresa no B2B como guias centrais da marca e dar direção e coerência às ações da empresa. Uma vez que a missão descreve o propósito atual da organização e serve como uma bússola para as atividades diárias. A visão, por sua vez, aponta o futuro desejado e é uma declaração de ambição que inspira e direciona a empresa a longo prazo. Já os valores, expressam os princípios e comportamentos esperados dentro da organização. Guiam a cultura e o modo como as pessoas interagem.

Além disso, observa-se a necessidade de ganhar celeridade e tração nos projetos locais e para que a subsidiária tenha mais autonomia, uma nova estrutura local deve ser implantada para que o CEO local autoridade para tomada de decisões e atue rapidamente nos processos de decisão de vendas.

O uso da empresa Kappa também é fundamental para que a empresa Alpha ganhe capilaridade e seja mais competitiva no setor. A ideia é estabelecer parcerias estratégicas para eventos importantes do setor onde as duas empresas estejam juntas atuando de forma estratégica com diferentes clientes. Permitindo que a empresa Alpha alcance organizações que atualmente não são alcançadas pela atual estrutura de vendas.

A coordenação das rotas de mercado, com apresentação unificada de proposta de valor e comunicação também deve interferir diretamente nas vendas e na preferência pela marca Alpha.

3.2 Inovação da proposta

A proposta de reestruturação estratégica da Alpha reflete os princípios da inovação organizacional ao promover mudanças em estrutura, posicionamento e cultura, conforme autores como Tidd, Bessant e Pavitt (2008). A adoção de um novo visual de marca, a redefinição de Missão, Visão e Valores e a criação de uma estrutura local mais ágil representam uma resposta sistêmica às exigências do mercado B2B. Ao centralizar seu novo posicionamento no conceito de "Futuro do Trabalho", a empresa incorpora temas como IA, trabalho híbrido, segurança de dados e sustentabilidade — elementos que, segundo Christensen (1997), ampliam o valor percebido pelos clientes e reposicionam a empresa diante das transformações digitais.

A integração com a Kappa e a reorganização operacional evidenciam uma aplicação prática da inovação em processos e redes, alinhada à visão de inovação aberta proposta por Chesbrough (2003). Com isso, a Alpha ganha capilaridade, agilidade e maior presença competitiva. Em síntese, a estratégia une reposicionamento de marca e reestruturação organizacional para gerar processos mais eficientes e ambientes de trabalho mais inteligentes, colaborativos e seguros para seus clientes empresariais.

3.3 Criação de valor da proposta

A proposta estratégica apresentada pela empresa Alpha contempla múltiplas frentes de inovação que, juntas, têm como objetivo central a criação de valor para os clientes e para o negócio como um todo. Do ponto de vista do cliente, a proposta de valor se apresenta como a empresa Alpha tendo a melhor proposta de produtos para o Futuro do Trabalho, permitindo que a inteligência artificial automatize processos e reduza custos operacionais desnecessários. Garante segurança no tráfego de dados dos funcionários onde quer que estejam, garantindo a flexibilidade no modelo de trabalho e toda a narrativa de trabalho híbrido, implementada em muitas empresas.

Junto ao novo posicionamento de marca, a nova estrutura organizacional, integração com a Kappa e a redefinição de Missão, Visão e Valores são mecanismos utilizados para entregar valor de forma mais eficaz no setor. Segundo Kotler e Keller (2012), a criação de valor está no centro do marketing moderno e deve orientar todas as decisões estratégicas da empresa, partindo da compreensão profunda das necessidades e desejos do cliente até a entrega superior

de soluções. Com a revisão estrutural, a empresa entrega valor ao cliente a medida em que é mais rápida e mais eficaz em toda a cadeia de atendimento. Desde o pedido tirado até o momento de utilização de produto, pós-venda e suporte.

No contexto B2B, a criação de valor não se limita à qualidade do produto ou serviço, mas se estende ao relacionamento, à confiança e ao suporte oferecido ao cliente ao longo da jornada. Woodruff (1997) destaca que valor é uma percepção do cliente, construída com base nos benefícios recebidos em relação aos sacrifícios feitos. Nesse sentido, a proposta da Alpha busca ampliar esses benefícios ao oferecer soluções tecnológicas alinhadas com os desafios atuais do "Futuro do Trabalho", como inteligência artificial, segurança de dados e sustentabilidade — temas que são altamente valorizados pelas organizações clientes na atualidade.

Além disso, a estratégia de integração com a Kappa contribui para aumentar a capilaridade e o alcance da marca, o que potencializa a entrega de valor em novos segmentos de mercado. De acordo com Porter (1985), a vantagem competitiva sustentável só é alcançada quando a empresa é capaz de criar valor de forma diferenciada, seja por meio de liderança em custos, diferenciação ou foco. A proposta da Alpha se encaixa na estratégia de diferenciação ao se posicionar como uma empresa que não apenas vende produtos, mas entrega soluções completas para um mundo corporativo em transformação. A articulação entre inovação, posicionamento e estrutura organizacional, portanto, representa um movimento coeso rumo à geração de valor duradouro para todos os *stakeholders*.

3.4 Viabilidade do projeto

Considerando a proposta apresentada para a solução do problema de negócio, a viabilidade do projeto de reposicionamento de marca pode ser analisada a partir do impacto que esse reposicionamento e incremento em visibilidade trariam para a empresa, considerando unidades vendidas e receita total.

Para tanto, foi elaborado o investimento necessário de marketing para ampliar a visibilidade de marca e ampliar as rotas de mercado, que são os diferentes segmentos em que a empresa atua, impactadas por esse investimento, conforme mostra a Figura 20.

Sob a perspectiva de viabilidade financeira, o projeto contempla os recursos necessários para ampliar as campanhas de marketing e as rotas de mercado atingidas por essas ações. Foi planejamento de marketing, considerando o impacto em diferentes rotas (*Cross*), o impacto para grandes clientes com atendimento direto (*Enterprise*), Revendedores de Valor agregado – VAR (*Value-Added Reseller*), Distribuição e Online. Na reestruturação hierárquica para ganhar celeridade nas tomadas de decisões, não foi considerado aporte incremental de verba. Isso representa uma vantagem, pois elimina a necessidade de investimentos iniciais em novas contratações e infraestrutura.

Com a aprovação dos investimentos de marketing, a projeção de unidades vendidas para o terceiro trimestre do ano fiscal 2025 apresenta um total de 94 mil unidades vendidas, correspondendo a 15% do mercado projetado para o período, um crescimento de 3p.p. em relação ao ano fiscal anterior.

Para a análise dos Riscos, o principal desafio de marca é garantir que as ações planejadas conduzam efetivamente ao crescimento de consideração da marca, conforme Tabela 3.

A implementação de uma campanha de reposicionamento de marca envolve não apenas criatividade e inovação, mas também uma análise criteriosa dos riscos associados. A Tabela 3 apresentada sintetiza os principais desafios que podem comprometer a eficácia da estratégia, desde resistências internas até a reação do mercado e movimentos da concorrência. A identificação antecipada desses riscos, acompanhada de ações preventivas e planos de contingência, permite uma gestão mais assertiva do processo e contribui para reduzir incertezas durante a execução. Ao incorporar essa visão estratégica, a organização aumenta suas chances

de sucesso e fortalece sua posição no mercado B2B, garantindo que o novo posicionamento seja compreendido, aceito e valorizado por todos os *stakeholders*.

Tabela 3

Análise de Riscos Implementação ações de marca

Tópico	Atividade mapeada no diagnóstico	Ações	Riscos	Probabilidade	Impacto	Mitigação
Marca	Nova campanha para aumentar consideração	Mapear impacto da nova campanha de marca	Investimento insuficiente para fazer estudo de marca	Média	Médio	Buscar estudos com veículos de mídia. Ex: brand lift linkedin
	Nova campanha para aumentar consideração, combatendo a baixa	Controlar investimento e retorno	Alto investimento de mídia e baixo retorno	Baixa	Alto	Estabelecer KPIs claros e metas
	Nova campanha para aumentar consideração	Monitorar concorrentes	Ações de concorrência durante a campanha da Alpha	Média	Médio	Monitorar competidores e garantir comunicação
	Nova campanha para aumentar consideração	Apresentar o investimento necessário para crescer no mercado local	Falta de alinhamento entre matriz e subsidiária. Baixo investimento para as ações necessárias.	Média	Médio	Envolvimento de toda a liderança para a tomada de decisão e avaliação do
	Comunicação online e campanha local para gerar mais identificação	Avaliar identificação dos clientes com a nova campanha através do acompanhamento de métricas de engajamento.	Reação negativa de clientes	Baixa	Alto	Pesquisas de percepção de marca antes da mudança e plano de transição
	Novo Missão, Visão e Valores	Monitorar mensagens nos diferentes segmentos de mercado	Inconsistência na comunicação	Baixa	Médio	Manual de marca atualizado

Nota. Elaborado pelo autor

Para a primeira fase de implementação da revisão estrutural da Alpha no Brasil, na qual todos os cargos com posição e atuação no país passam a responder diretamente para o MD, não são contemplados custos adicionais, uma vez que a nova organização visa dar mais autonomia ao MD local, permitindo tomada de decisões mais rápidas e coerentes com o mercado local.

No plano de ação com foco em aumento de capilaridade para vendas, para garantir aumento de participação de mercado, também será realizado um estudo para aproximação das atividades entre Alpha e Kappa, com o objetivo de usar a força de vendas da Kappa como amplificador da marca Alpha – ajudando assim no aumento de vendas dos produtos e crescimento de participação de mercado, conforme Tabela 4.

Tabela 4

Análise de Riscos Implementação ações de estrutura de vendas

Tópico	Atividade mapeada no diagnóstico	Ações	Riscos	Probabilidade	Impacto	Mitigação
Vendas	Manutenção de 4Ps	Mapear produtos, preço, praça e promoção de acordo com necessidade local	Aumento de portfólio para SKUs de baixa demanda local	Média	Alto	Estabelecer fluxo de trabalho entre categoria de produtos, marketing e vendas para acompanhamento do mercado
	Revisão da estrutura de vendas	Aproximar equipe da Simpex para aumentar a capilaridade da estrutura	Canibalização de clientes/mercado	Média	Alto	Estabelecer lista de clientes para atuação de vendas diretas Alpha e vendas Simpex
	Velocidade nas decisões e aprovações de <i>deals</i> .	Reestrutura local	Faltar autonomia para a subsidiária.	Média	Alto	Garantir alinhamento com o global.

Nota. Elaborado pelo autor

3.5 Plano de Implantação

O plano de implantação relaciona as atividades e os responsáveis por cada tarefa, considerando: o que será feito, como será realizado, qual prazo de execução e onde essa atividade será desenvolvida e se haverá custo envolvido.

A Tabela 5 apresenta o plano de ação para implantação do reposicionamento de marca.

Tabela 5
Plano de Implantação da nova campanha de marca

Atividade	Como Executar	Responsável	Prazo	Status
Definição dos novos pilares de marca e posicionamento	Avaliação de Competitividade no mercado e desenvolvimento de novas mensagens	Marketing Global	Novembro/2024	Concluído
Apresentação Novo Missão, Visão e Valores	Desenvolvimento de Mensagens para Direcionar as atividades da empresa	Marketing Global	Março/2025	Concluído
Alinhamento interno sobre novas mensagens e posicionamento (Apresentação e guias)	Treinamentos Internos	Marketing Global	Abril/2025	Concluído
Alinhamento com canais e parceiros sobre novas mensagens e posicionamento (Apresentação e guias)	Treinamentos externos	Channel Marketing Local	Abril/2025	Em andamento
Criação de uma nova campanha local	Desenvolvimento de materiais (vídeos, anúncios, landing pages etc.) com agências de publicidade	Marketing local	Junho/2025	Previsto
Ativação nos canais digitais, eventos e comunicação com imprensa	Implementação de nova campanha de mídia	Equipe de mídia interna / Agências parceiras	Agosto/2025	Previsto
Acompanhamento de KPIs, escuta ativa do mercado e ajustes de rota	Monitoramento de campanha e vendas	Marketing e vendas	Setembro/2025	Previsto
Análise de resultados e percepção de valor pelos stakeholders	Pesquisa com clientes e parceiros	Marketing e vendas	Outubro/2025	Previsto

Nota. Dados fornecidos pela empresa

A implementação estruturada da campanha de reposicionamento da marca requer um plano de ação detalhado, que contemple todas as etapas fundamentais para garantir alinhamento estratégico, consistência na comunicação e eficácia na execução. O planejamento apresentado organiza as ações desde o diagnóstico inicial até a avaliação final de resultados, envolvendo diferentes áreas da organização e parceiros externos. Cada etapa tem um responsável definido, um prazo claro e indicadores que possibilitam o monitoramento do progresso e a tomada de decisões baseadas em dados. Essa abordagem permite que a organização conduza o processo com foco, controle e capacidade de adaptação.

Além disso, o plano de ação reflete a complexidade de uma campanha de reposicionamento no ambiente B2B, na qual a construção de valor exige coerência entre discurso e prática. A integração com a empresa parceira Kappa, por exemplo, é tratada como uma ação estratégica para ampliar o alcance e reforçar a nova proposta de valor da marca. Já o treinamento interno garante que todos os colaboradores compreendam e representem adequadamente o novo posicionamento. Ao estruturar o plano de forma coordenada e com acompanhamento contínuo de KPIs, a empresa aumenta significativamente suas chances de sucesso, tanto na percepção de mercado quanto nos resultados comerciais.

O plano de para ampliar vendas trabalha a celeridade dos prazos e ampliação da equipe de vendas. Para garantir atender as necessidades dos clientes locais de forma rápida, as equipes com atuação exclusiva no país passam a responder direto para o MD no Brasil, centralizando nele a tomada de decisão. Para ampliar a estrutura de vendas, sem o custo inicial direto, a estratégia é aproveitar os investimentos de marketing já realizados pela Alpha, direcionando a captura da demanda para os vendedores da Alpha e da Kappa, usando eventos e campanhas de mídia digital para as bases de clientes das duas empresas.

4 INTERVENÇÃO

A etapa de intervenção do projeto é fundamental para evidenciar a complexidade e a evolução da proposta do trabalho, além de destacar as entregas alcançadas. A intervenção proposta é complexa, pois envolve mudanças estruturais, estratégias e investimentos para amplificar a visibilidade da marca. Para atingir tais objetivos, é essencial o envolvimento de

todos os *stakeholders*, desde a alta administração até colaboradores de marketing e vendas. Esta seção abordará os aspectos relacionados à estratégia das mudanças e à análise da evolução do trabalho.

4.1 Estratégias de Mudanças

A estratégia das mudanças adotada para este projeto envolve uma abordagem de reposicionamento de marca, definido em nível global e com aplicação local considerando variáveis regionais. A principal mudança está relacionada ao foco da marca no mercado B2B, posicionando a empresa Alpha como principal fornecedor de soluções relacionadas ao Futuro do Trabalho a partir de pilares como: Inteligência Artificial, Segurança de Dados, Sustentabilidade e trabalho híbrido/remoto. Esse processo de reposicionamento visou não apenas melhorar as mensagens de marca, mas também aproveitar a nova demanda empresarial e o novo modelo de trabalho adotado por muitas empresas/clientes.

Além do reposicionamento da marca, foram conduzidas reestruturações organizacionais e revisões estratégicas com o objetivo de tornar os processos decisórios mais ágeis em nível local. Essas mudanças visam aumentar a capacidade de resposta às demandas específicas dos clientes, fortalecendo a experiência com a marca em todas as etapas da jornada: desde o primeiro contato na pré-venda, passando pelo momento da compra, entrega do produto, atendimento no pós-venda, até o estímulo à recompra. Trata-se de uma abordagem integrada, centrada no cliente, que busca consolidar relacionamentos de longo prazo e gerar valor sustentável para o negócio.

4.2 Análise de Evolução

Durante o desenvolvimento deste projeto, foram conduzidas avaliações contínuas e discussões estratégicas internas com o objetivo de analisar o impacto das mudanças propostas e assegurar a viabilidade da implementação do plano de trabalho. São ações focadas em marca e estrutura de vendas com o objetivo de aumentar a participação de mercado em médio e longo prazo.

4.2.1 Análise de Evolução de Reposicionamento de Marca

O acompanhamento da evolução das mudanças propostas foi realizado de forma contínua, por meio de análises internas e discussões estratégicas. O objetivo era mensurar o impacto das ações de reposicionamento da marca e estrutura de vendas, com foco no aumento da participação de mercado. A revisão da missão, visão e valores foi uma das primeiras iniciativas, seguida da comunicação oficial do novo guia da marca em evento com o time de marketing, e depois ampliado para toda a empresa. O novo visual da marca — mais simplificado, vibrante e moderno — marcou o início de uma jornada de fortalecimento de posicionamento global e coerência nas comunicações.

Para reforçar o alinhamento e a aplicação correta da nova identidade, iniciou-se o desenvolvimento de uma apresentação institucional abrangente e uma campanha publicitária local, ambas previstas para execução até o segundo semestre de 2025. Essa campanha, adaptada ao contexto cultural e econômico do Brasil, será ativada em canais digitais e avaliada com métricas comparativas (YoY e QoQ) para garantir sua eficácia. A tradicional pesquisa anual de monitoramento da marca, agendada para outubro, fechará o ciclo de avaliação, analisando os impactos e permitindo ajustes estratégicos para os próximos ciclos.

4.2.2 Análise de Evolução de Estrutura de Vendas

A nova estrutura organizacional foi oficialmente implementada em abril de 2025, após uma comunicação transparente com toda a equipe. A mudança visava fortalecer a atuação local, aumentando a agilidade na tomada de decisão e promovendo maior alinhamento entre as

lideranças e os colaboradores. A resposta dos stakeholders foi positiva, com avanços consistentes na execução das iniciativas e fortalecimento dos relacionamentos internos. Essa transformação organizacional também criou um ambiente mais colaborativo, fundamental para a consolidação do novo modelo de operação e vendas.

No segundo semestre de 2025, está prevista a consolidação da parceria com a equipe comercial da empresa Kappa. A estratégia envolve uma divisão estruturada da carteira de clientes, respeitando critérios como potencial de receita e estágio de relacionamento. A Alpha manterá as contas estratégicas já atendidas, enquanto a Kappa será responsável por novos clientes ou contas inativas. Além disso, executivos da Kappa passarão a participar de eventos da Alpha, promovendo sinergia entre as equipes e ampliando as possibilidades de geração de negócios. Essa aproximação visa expandir a presença da Alpha no mercado nacional com mais eficiência e capilaridade.

5 AVALIAÇÃO

Para avaliar os resultados das estratégias da Alpha, foram definidas metas e implantado um monitoramento contínuo com ferramentas consolidadas de mercado, medindo percepção de marca e impacto em vendas. Feedbacks internos ajudaram a ajustar as ações, com foco em reforçar o posicionamento da marca como parceira do "Futuro do Trabalho", aplicando a nova identidade visual e otimizando campanhas digitais. As mensagens foram atualizadas para refletir a nova proposta de valor, conectando o trabalho híbrido à demanda por segurança e inteligência artificial. Os resultados iniciais foram positivos, como a redução do custo por visualização de US\$ 4,67 para US\$ 0,90, validando a estratégia adotada.

A governança também evoluiu, com gerentes locais se reportando diretamente ao CEO, o que aumentou a agilidade nas decisões, como em uma negociação estadual bem-sucedida. A integração com a Kappa trouxe sinergias e desafios, como canibalização de contas, mitigados com treinamentos em discurso unificado e estratégia comercial integrada. Como resultado, 360 contas inativas passaram a ser atendidas, ampliando a cobertura de mercado. Foram estabelecidas métricas-chave, como volume de oportunidades, receita e market share, analisadas trimestralmente para ajustes rápidos. A expectativa é que a colaboração Alpha-Kappa siga gerando valor e fortalecendo a atuação no mercado B2B de tecnologia.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS E CONTRIBUIÇÕES

Este trabalho teve como foco o reposicionamento estratégico da marca Alpha, aliado à reestruturação da força de vendas, com o objetivo de aumentar a percepção de valor pelos clientes e fortalecer a consideração pela marca no competitivo setor de tecnologia B2B no Brasil. A intervenção baseou-se na análise da jornada de compra, na identificação de pontos críticos e na avaliação da atuação da marca em cada etapa, resultando na construção de uma estratégia integrada de marketing e inovação voltada à geração de demanda e crescimento de mercado.

Foram implementadas ações coordenadas de branding, como a criação de uma nova campanha com maior aderência cultural ao público B2B, e de vendas, incluindo a integração da empresa Kappa e treinamentos voltados à qualificação comercial. A sinergia entre as marcas ampliou a presença da Alpha no mercado, otimizando recursos já existentes. A solução proposta demonstrou alta aplicabilidade e potencial de replicação, com impacto significativo na comunicação, nas vendas e no relacionamento com os clientes.

O projeto promoveu mudanças estruturais relevantes e gerou valor para clientes, colaboradores, acionistas e parceiros estratégicos. A adoção de uma cultura mais orientada ao cliente, aliada à inovação contínua, fortaleceu a competitividade da empresa e impactou positivamente o ambiente organizacional e o mercado. A intervenção demonstrou ser um

modelo robusto para outras organizações B2B que enfrentam desafios semelhantes, desde que acompanhada de forma contínua e com forte engajamento das equipes envolvidas.

REFERÊNCIAS

- Adamson, B., Dixon, M., Spenner, P., & Toman, N. (2015). *The Challenger Customer: Selling to the hidden influencer who can multiply your results*. Portfolio.
- Albee, A. (2010). *eMarketing strategies for the complex sale*. McGraw-Hill Education.
- Baracho, D. C. (2015). *Customer Relationship Management (CRM): gestão de relacionamento com o cliente*. Monografia. Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG, Brasil. Recuperado de <https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/BUBD-AQ3J6F>.
- Cialdini, R. B. (2006). *Influence: The psychology of persuasion*. Harper Business.
- Chesbrough, H. W. (2006). *Inovação aberta: como criar e lucrar com a tecnologia*. Bookman, 2006.
- Christensen, C. M. (2001). *O dilema da inovação: quando as novas tecnologias levam empresas ao fracasso*. Makron Books, 2001.
- Halligan, B., & Shah, D. (2014). *Inbound marketing: Get found using Google, social media, and blogs* (2a ed.). Wiley.
- Hodgkinson, G. P., & Healey, M. P. (2008). *Psychological foundations of strategic management*. Oxford University Press.
- Hutt, M. D., & Speh, T. W. (2020). *Business marketing management: B2B*. Cengage Learning.
- IDC. (2024). Relatório de Participação de Mercado.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2011). *Exploring corporate strategy* (9th ed.). Pearson Education.
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). *Prospect theory: An analysis of decision under risk*. *Econometrica*, 47(2), 263–291.
- König, C. J., Wöhrmann, A. M., & Hertel, G. (2021). Defensive decision making: Operationalization and the relevance of psychological safety and job insecurity from a conservation of resources perspective (Vol. 94, no. 3, pp. 636-669). *Journal of Occupational and Organizational Psychology*.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2015). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Moving from traditional to digital*. Wiley.
- LinkedIn, Processo de Compra B2B (2024). Material interno.
- Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. In: Dunnette, M. D. (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1349). Rand McNally.
- Marcondes, R. C., Miguel, L. A. P., Franklin, M. A., & Perez, G. (2017). *Metodologia para trabalhos práticos e aplicados*. Editora Mackenzie.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. Harper & Row.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.
- Pulizzi, J. (2013). *Epic content marketing*. McGraw-Hill Education.
- Schumpeter, J. A. (1988). *Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico*. (3a ed.). Nova Cultural.
- Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. (2008). *Gestão da inovação*. (3a ed.). Bookman.
- Vaynerchuk, G. (2018). *Crushing it!: How great entrepreneurs build their business and influence—and how you can, too*. HarperCollins.
- Zenone, L. C. (2019). *CRM (Customer Relationship Management): Marketing de Relacionamento, Fidelização de Clientes e Pós-Venda*. Actual.