

Paulo Loeb

b2b rocks!
UM OLHAR

TRANSFORMADOR

SOBRE O B2B

MARKETING

fbiz

Paulo Loeb



**UM OLHAR
TRANSFORMADOR
SOBRE O B2B
MARKETING**



1ª edição

São Paulo
2019

Coordenação editorial e edição de texto:

Carla Leirner | Oficina de Conteúdo

Colaboração:

Eduardo Pelosi

Revisão:

José Américo Justo

Projeto gráfico e diagramação:

Adriana Campos | doroteia design

Referência para citação:

LOEB, Paulo.

b2brocks!: um olhar transformador sobre o b2b marketing. São Paulo: Oficina de Conteúdo, 2019.Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Bibliotecária Juliana Farias Motta CRB7/5880L825b Loeb, Paulo
b2brocks! um olhar transformador sobre o b2b marketing
/ Paulo Loeb. -- 1.ed. -- São Paulo: Oficina de conteúdo,
2019.176 p.; 14 x 18 cm.
ISBN: 978-85-922811-3-71. Marketing industrial – Administração.I. Título: um
olhar transformador sobre o b2b marketing

CDD 658.804

SUMÁRIO

Agradecimentos	6
Prólogo	10
Apresentação	16
Oceano azul	22
B2Bs, sempre no plural	36
Tendências	46
Uma nova abordagem	72
Mitos do B2B	80
O que o B2B pode aprender com o B2C	96
Conteúdo, em busca da relevância	106
Jornada do consumidor B2B	120
B2B talks	140
Últimas reflexões	164
Referências	168

AGRA- DECI- MENTOS

Muitas foram as pessoas que me inspiraram na criação do b2biz, o braço B2B da F.biz, e gostaria de agradecê-las pelo tempo, conhecimento e amizade.

Iniciei minha carreira no mundo digital no Fulano.com em 1999 e tive o prazer de contar com sócios inacreditáveis: Marcello Hummel, Marcelo Castelo, Marcelo Lacerda, Pedro Reiss, Roberto Grosman e Rogério Silberberg. Esses caras são a pedra fundamental desta história.

Lá conheci Ana Moisés, que também dava seus primeiros passos na internet. Quase 20 anos depois, continuamos superpróximos e a considero a madrinha do b2biz, junto com Lais Orrico, ambas à frente do LinkedIn Brasil. Veio delas o convite para palestrar no meu primeiro evento para profissionais interessados em B2B marketing, em outubro de 2016.

Fabio Coelho, presidente do Google Brasil, deu conselhos importantes quando eu achava que o projeto não decolaria, me enchendo de coragem e motivação. Gleidys Salvanha, Marco Bebiano, Guilherme “Ganjos”, Fábio Garcia e Pedro Frigo, todos do Google, têm sido parceiros incríveis nesta empreitada.

Pyr Marcondes, diretor executivo do Meio & Mensagem Consulting, muito antes de o b2biz existir já trocava experiências comigo, casos de sucesso e bastidores do nosso mercado. Foi um dos primeiros a validar a ideia de seguir em frente com o foco em clientes B2B.

Falando em “muito antes”, volto à faculdade para agradecer a Luiz Fernando Garcia, ex-diretor nacional da pós-graduação da Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM). Sempre entusiasta das novidades e pensamentos “uau!” (como ele costuma dizer), fora da caixa. Criamos juntos o primeiro B2B Summit para mais de 700 pessoas em abril de 2018. Ana Laura Sivieri, da Braskem, e Filipe Xavier, da GE, estavam lá e foram “parceiros no crime”.

Renato Mendes, grande amigo, ex-diretor da Netshoes, sócio da Organica e coautor do livro *Mude ou morra*, foi o primeiro a me incentivar a escrever este livro e o agradeço por esse empurrão.

Agradeço ao time maravilhoso da F.biz e ao núcleo b2biz, em especial, que diariamente desenvolve os trabalhos mais legais, estratégicos

e empolgantes. E que nos faz lembrar que o B2B é, sim, em primeiro lugar, *business to human*. Pessoas corajosas desbravando um novo mercado ainda em construção.

Todos os clientes do núcleo B2B merecem menção especial por acreditarem no nosso trabalho: B3, Catho Empresas, Comgás, CPFL, DOW, DuPont, Embratel, GE, Google Cloud, Moove/Cosan, MSD, Siemens PLM, Suzano, TOTVS, Votorantim Metais e Energia.

Agradecimento especial a Edu Pelosi e Carla Leirner, que fizeram, pensaram e geraram este livro comigo.

E o mais importante: agradecimento infinito à minha família.

PRÓ- LOGO

A F.biz tem para contar uma das mais bem-sucedidas histórias de inovação do país. Desde muito antes de essa coisa de *storytelling*, ou, em bom português, de “contação de histórias”, entrar em voga.

A F.biz foi disruptiva (muito antes de esse termo entrar em voga) logo ao surgir, no finzinho dos anos 1990, ainda como Fulano.com e, depois, Beltrano.com, negócios online que espernearam contra a inércia de um mundo absolutamente analógico, quando essa distinção entre online e offline ainda fazia sentido – e ser “online” era a condição que despertava desconfiança ou dó no interlocutor.

A F.biz foi disruptiva também ao pivotar (muito antes de esse termo entrar em voga) seu modelo de negócios e sua proposta de valor, sem medo de se adaptar às corcoveadas que o mercado digital deu em seus primeiros anos no Brasil e no mundo. (Se é que em algum momento nosso setor deixou de ser xucro e se deixou amansar...)

Graças a essa capacidade de reinvenção, a F.biz sobreviveu ao estouro da bolha da internet e vicejou. (Enquanto muitos de seus pares, da primeira geração de negócios digitais brasileiros, descansam em paz, sete palmos abaixo da grama, já há muitos e muito anos.)

Eu vi a F.biz (re)nascer, com nome e propósito novos. E vigor renovado. Havia uma energia muito positiva, um otimismo sorridente, uma certeza inabalável de que tudo daria certo, mesmo nos momentos mais desafiadores, naqueles moleques de 20 e poucos anos que largaram promissoras carreiras em empresas tradicionais para correrem o risco de serem mais felizes, e de fazerem história de verdade, empreendendo num ambiente novo que não oferecia segurança alguma.

Paulo Loeb, Marcello Hummel, Pedro Reiss, Marcelo Castelo, Roberto Grosman. Que time. Hoje, em retrospectiva, dá para dizer que essa história nem tinha muito como ser diferente. Especialmente porque ao mojo daqueles meninos – e dos demais talentos que eles souberam arregimentar – se somou a visão estratégica precisa e provocante de investidores ousados e marinados como Marcelo Lacerda.

Sucesso garantido, vamos todos engordar à sombra?

NADA DISSO.

ERA HORA DE SER DISRUPTIVO DE NOVO. E HACKEAR A SI MESMO – DE NOVO. E QUESTIONAR, DE NOVO, O STATUS QUO.

Mesmo – ou principalmente – quando o paradigma a ser afrontado é o próprio sucesso. Porque é isso que inovadores fazem: perguntar, constantemente, como dá para fazer melhor, mais adequado, mais eficiente.

Paulo Loeb, que, entre os fundadores, talvez tenha sido aquele que mais tenha atuado na ponta comercial, no desenvolvimento de negócios, vendendo projetos e atendendo clientes, em determinado momento sentiu que as conquistas pregressas eram uma roupa que começava a pinicar.



Loeb queria voltar a construir, a expandir, a correr mais riscos – de fazer diferente, de (se) expandir, de aprender coisas novas. Porque é isso que empreendedores fazem. Sem realizar, sem criar, sem tirar novos sonhos de outras gavetas, a coisa perde um bocado da graça.

Foi assim que Loeb, com seus doces olhos verdes, e seu tom de voz grave e macio (uma combinação hipnótica, muito cuidado com ele), foi à rua construir uma nova empresa. Uma nova F.biz. Uma agência devotada ao B2B. Uma F.biz dedicada a atender empresas que vivem de vender para outras empresas. Nascia a b2biz, a mais recente disrupção na trajetória desses meninos. Para variar, uma iniciativa muito bem-sucedida.

Loeb conta essa história, e tudo que ele tem aprendido sobre o mercado *business to business*, neste livro que você tem em mãos.

Então vamos logo ao que interessa. Vire a página e caia dentro.

Adriano Silva
Jornalista, escritor, empreendedor
CEO & founder da The Factory
e publisher do Projeto Draft

APRE- SENTA- ÇÃO

Nenhuma empresa existe só. Depende e se inter-relaciona com um ecossistema próprio de fornecedores e alianças estratégicas, que lhe dá consistência e estrutura para elaborar o que se propõe a oferecer ao mercado.

Em verdade, as empresas, mesmo as que vendem produtos e serviços ao consumidor final, seguem sendo B2B o tempo todo. É uma armadilha conceitual, uma determinante existencial.

Mas há todo um conjunto de empresas que não vende nada ao que chamamos de consumidor final, nós, nos supermercados.

Essas empresas eminentemente e essencialmente B2B vivem uma espécie de realidade paralela à do grande ambiente de consumo. Operam por regras próprias de negócios e vendem ou compram serviços, suprimentos ou produtos de e para outras companhias.

Esse ambiente viabiliza toda a cadeia de produção e distribuição de bens e serviços que conhecemos. E, por atuar sobre códigos e normas que lhe são característicos, demandam igualmente um olhar e uma abordagem de negócios bastante particular.

Foi esse mundo *business to business*, onde negócios vivem diretamente de outros negócios, que Paulo Loeb como que “descobriu” de alguns anos para cá. Não porque nunca houvesse imaginado sua existência, já que como empreendedor e empresário sempre soube que ele estava lá. Mas para ele, assim como para a maior parte das empresas e profissionais da indústria do marketing e da comunicação, esse mundo paralelo ficava sempre lá, no seu renitente paralelismo. E boas.



A sacada do Loeb foi, primeiro, perceber que esse é o olhar de quem se contenta em ver apenas a ponta do iceberg; depois, ter decidido, ele e a unidade de negócios que montou na sua F.biz, olhar ali mais em baixo. E não é que havia ouro lá?!

A proposta da F.biz, capitaneada pelo Paulo, é atender com a especificidade que o mundo B2B demanda essas empresas em suas necessidades estratégicas de negócios, planejamento mercadológico e, por que não, marketing e comunicação.

A aparente contradição que descobrimos quando mergulhamos mais fundo nesse setor, como o Loeb fez, é que, sendo sempre verdadeiras as premissas de diferenciação e especificidade que descrevemos até aqui, esse ambiente de negócios exhibe também semelhanças surpreendentes com o mundo da venda de sabonetes.

Isso porque atrás de cada corporação existem pessoas tomando decisões. Existem demandas a serem atendidas. É preciso, como num comercial da Globo, exhibir as *features* do produto para um público interessado (ou não) em comprá-lo. São usadas técnicas e

estratégias que guardam mais proximidade do que distâncias daquelas técnicas e estratégias utilizadas no mundo de consumo lá fora.

O pulo do gato para quem se aventura nesse ambiente para prestar serviços de comunicação e marketing é, primeiro, perceber todas essas diferenças e semelhanças. Depois, dominar a arte de estruturá-las com propriedade, para oferecê-las com proficiência. Abrir mão de algumas premissas de charme e sedução tão típicas do universo do consumo final, para entender e apropriar-se devidamente de ofertas bem mais técnicas e de aplicação prioritariamente profissional. Seu comprador, do lado de lá, foi preparado e treinado para negociar. Tende a ser mais “frio”, embora siga sendo gente.

Loeb foi descobrindo e dominando essas novas (para ele) entranhas dos negócios B2B e sua unidade de negócios na F.biz é hoje um sucesso.

Aprendeu tanto o Loeb, que, generoso como sempre foi, resolveu compartilhar seu aprendizado. Esse seu desejo de compartilhamento tomou forma neste material com que você está tendo

contato agora. Um estudo, por um lado, um guia, por outro, uma aula, por outro ainda.

Não vou aqui dar *spoilers* sobre o que você vai ler. Há, sem dúvida, uma beleza maior quando se descobre o que os conteúdos nos reservam como se fossem surpresas. Gostamos de surpresas.

O que, sim, vou adiantar a você aqui é que se trata do primeiro e mais bem estruturado documento na literatura de negócios do Brasil a abordar com o conhecimento, o detalhe, a profundidade e a abrangência devidos esse tal mundo B2B, na óptica de quem atua com marketing e comunicação.

Sendo assim, por óbvio, é leitura obrigatória para todos que atuam na área, e também para executivos e empresários de todos os setores, porque ninguém vive sem saber fazer negócios com outros negócios.

B2B rocks! *Let's rock on!*

Pyr Marcondes
Diretor executivo do
Meio & Mensagem Consulting

OCEA-
NO
AZUL

Há cinco anos, nós já atendíamos clientes B2B e vivíamos numa situação de angústia, pois eles não se enquadravam dentro da nossa dinâmica publicitária: não tinham verbas de marketing expressivas nem uma cultura tão criativa quanto nossos clientes B2C da indústria automobilística, de aparelhos celulares e de beleza. Nem agrupávamos esses clientes como B2B, apenas sabíamos que eram diferentes, pois, ao recebermos seus briefings, naturalmente nossos times de mídia, planejamento e os criativos se interessavam mais pelos outros clientes: carros, aparelhos celular, achocolatados e xampus.

Lógico! Era daí que saíam os grandes trabalhos de comunicação, o reconhecimento pessoal e profissional celebrados no Grupo de Criação, Cannes Lions, Effie Awards e Meio & Mensagem. Em resumo, eu não conseguia desenvolver oportunidades de negócio com tais clientes dentro da agência que cofundei. Era uma espécie de fogo amigo silencioso, por assim dizer.



Em outubro de 2016, recebi um convite do LinkedIn para dar uma palestra sobre B2B marketing, um assunto em que, segundo eles, eu era especialista. Eu, e.s.p.e.c.i.a.l.i.s.t.a em B2B. Eles estavam organizando um evento para anunciantes B2B, e eu poderia contribuir para a conversa. Agradei, mas disse que preferia falar sobre a minha relação específica com um cliente em vez de apresentar algo mais conceitual num assunto em que eu não me considerava *expert*. Aceitaram!

Convidei a gerente de marketing da TOTVS na época, Tereza Cândida, nossa cliente, para palestrar comigo. Contamos como transformamos em cinco anos a comunicação de uma das maiores empresas de software do mundo. Partimos de uma relação de investimento mínimo em links patrocinados para algo maior, mais completo, envolvendo conteúdo, *business intelligence*, presença digital, geração de *leads* e atuação em redes sociais. Na plateia, eram aproximadamente 70 pessoas, ouvindo atentamente tudo o que apresentávamos.

Percebi que havia vários gestores de empresas B2B que, apesar de serem grandes negócios, não eram grandes anunciantes. Essa turma não fazia parte do meu ambiente de trabalho, não estava nos eventos do Google, do Facebook, no Proxima, no Maximídia. Além disso, eu desconhecia o que fazia grande parte dessas empresas (cá entre nós, você sabe exatamente o que faz ABB, Braskem, GE, Qualcomm ou Votorantim?). Ouvi de um conhecido que “a Qualcomm é a maior empresa desconhecida do mundo” – genial!

No primeiro momento, cheguei a me perguntar se estava na reunião certa porque eu não conhecia absolutamente ninguém. Nem aquela levantada de sobrancelha clássica, um “oi” protocolar para aquela pessoa que você conhece, mas não lembra de onde, ou que esqueceu o nome.

Aos poucos, porém, fui me empolgando ao entender que se havia tanto interesse no que eu falava era porque alguma oportunidade existia ali. Perguntas interessantes, gente animada em aprender, muita troca entre todos nós. Ao final da apresentação a conversa continuou por quase uma hora, acabei com meus cartões de visita e voltei animado para a agência.

Na semana seguinte, marquei reunião no Google para saber qual era a visão deles sobre B2B. Houve uma reação curiosa sobre minha pergunta, pois esse era um assunto que estava na pauta de discussão no momento, inclusive estavam com a ideia de montar um grupo especializado em atender esses clientes, e me contaram que nos Estados Unidos já existia a simpática definição de *Business & Industrial Markets* para esse tipo de trabalho. Naquela reunião, conheci um **case fantástico dos tratores Caterpillar (*Built for It*)**, com ótimos roteiros e produção de filmes relatando histórias impactantes do poder transformador do trator. Em resumo, o recado recebido foi: “Se você acha que é uma boa ideia, vá em frente”. Mais animado ainda, saí de lá pensando no trator.



Comecei a sentir que tinha algo nesse tal de B2B. Não conseguia tocar, ver nem materializar, mas o *gut feeling* estava lá. Mandei um e-mail para Mark Read, na época COO da WPP Digital (hoje CEO da WPP), grupo de agências do qual a F.biz faz parte. Perguntei qual era a opinião dele e se via oportunidade de mercado.

From: Paulo Loeb
Date: Thursday, 1 December 2016 08:40
To: Mark Read
Subject: B2B Agencies

Hi, Mark. How are you?

I am writing to ask for some advice.

I am studying B2B approach in our market and I did not find good benchmarks. Does WPP have good knowledge about it? Do we have some expertise? Where can I find more info, pls?

*Tks a lot!
 Paulo*

De: Mark Read
Enviada em: quinta-feira, 1 de dezembro de 2016 14:49
Para: Paulo Loeb
Assunto: Re: B2B Agencies

Will be in BA in February and Brazil later in the year.

*I would go for B2B business if I were you...
 It's a big opportunity.*

Mark

Tradução dos e-mails.

*Olá, Mark, tudo bem?
 Estou escrevendo para pedir sua orientação. Estou estudando oportunidades B2B em nosso mercado e não encontrei bons exemplos. A WPP tem conhecimento nesse assunto? Temos experiência? Onde posso encontrar informações, por favor?
 Muito obrigado!*

Estarei em Buenos Aires em fevereiro e no Brasil no final do ano. Se eu fosse você, eu iria para a frente no mercado B2B... É uma grande oportunidade.

Mark respondendo no mesmo dia e positivamente para a ideia foi um bom sinal. Chamei meus sócios para uma conversa explicando o que eu estava vendo: em resumo, identifiquei aproximadamente 200 grandes empresas B2B no Brasil que precisavam urgentemente iniciar atividades de comunicação e presença digital. Grandes empresas e péssimos sites. Marcas super-respeitadas e nenhum cuidado em conteúdo digital. Fortalezas na indústria e nenhuma menção quando procurava por suas marcas no Google. Grandes oportunidades, sem dúvida. Expliquei que enxergava um Oceano Azul, baixa concorrência (poucas agências dão bola para empresas B2B), ambiente pouco explorado e com muitas oportunidades, que se encaixava com os *skills* da F.biz – considerada há alguns anos a melhor agência digital do Brasil de acordo com o Agency Scope. Também reconhecí que eu precisaria me aprofundar e me dedicar integralmente caso levássemos essa empreitada a sério. Toparam! Abri mão de algumas atribuições,

me juntei à equipe que já trabalhava com TOTVS e Embratel (nossos primeiros clientes B2B, que ainda nem eram classificados dessa forma) e comecei essa jornada.


Éramos 12 pessoas, as mesmas que já trabalhavam com esses clientes B2B e não sabiam, como eu, que tínhamos um conhecimento específico no assunto. Criamos então o b2biz, o B2B da F.biz, uma *startup* dentro da agência. Dois anos depois, éramos 45 profissionais, vários clientes, com um negócio responsável por 20% do nosso resultado.

Meu primeiro mês foi totalmente dedicado à prospecção. Entre mensagens pelo LinkedIn e e-mails *cold call*, mandei mais de 200 mensagens. Surpresa: recebi respostas de gente interessada em continuar a conversa. Não creio que tivesse o mesmo retorno se as mensagens fossem destinadas aos CMOs e gerentes de marketing de grandes anunciantes B2C, já super-requisitados pelas agências e veículos de comunicação.

As reuniões começaram a acontecer, assim como a conquista dos clientes. Nosso grande

primeiro trabalho foi desenvolvido para a Qualcomm, seguida pela Catho Empresas, Votorantim Energia, Votorantim Metais e Siemens PLM. Na sequência, Suzano, Google Cloud, Mobil (lubrificante da Cosan) e DuPont. Da GE, recebemos a missão de fazer com que o evento *Minds and Machines*, um grande encontro de empresas globais da indústria 4.0, em São Francisco, nos Estados Unidos, se tornasse mais conhecido em toda a América Latina. Não poderia estar mais empolgado: b2biz em sua primeira empreitada internacional.

Começamos a criar marcas, logos, posicionamentos, novos sites, filmes, conteúdos, estratégia de *inbound marketing*. Surgiram trabalhos de boa envergadura criativa. Foi muito interessante perceber que a agência começou a ver dentro da nova área b2biz uma espécie de celeiro de oportunidades, onde as coisas boas também acontecem, revertendo totalmente o conceito de patinho feio, como até então o B2B era visto. Isso sem falar no fato de que demos espaço para profissionais exercerem posições de liderança.



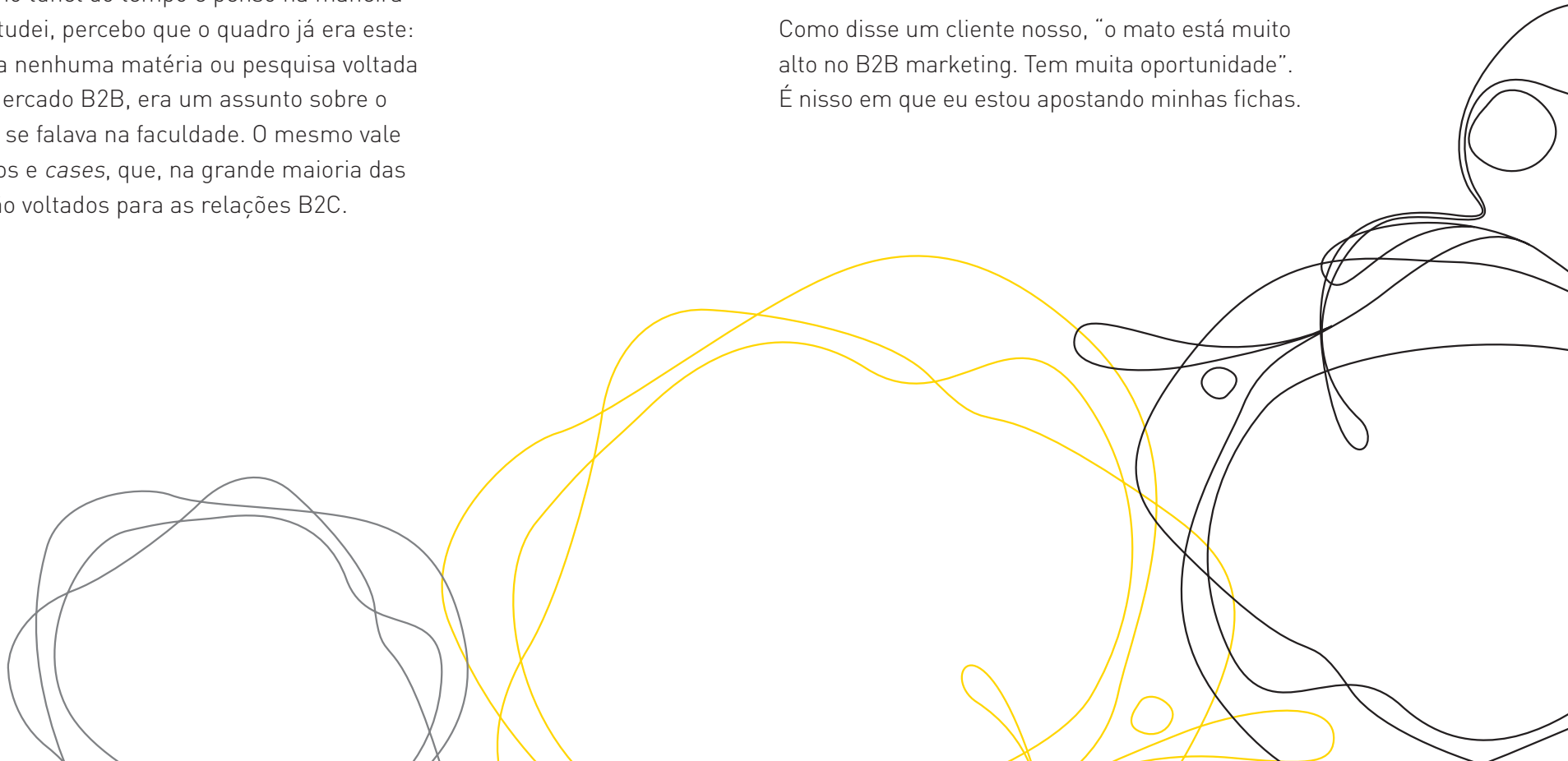
Porém notei que essa animação não era (nem é ainda) compartilhada pelo mercado. Mesmo com esse espaço criado, poucos ainda se interessam por B2B marketing por considerá-lo chato, sem cultura publicitária, “cintura dura”. Estamos quebrando tabu e preconceitos e este material que você está lendo faz parte desse esforço.

Claro que esse crescimento rápido tem lá suas dores. Atualmente, grande parte do nosso foco é fazer com que a gente se desenvolva de forma organizada. Temos um benefício muito grande de ter nascido dentro da F.biz, o que nos ajudou muito. Agora que temos um time maior e vislumbramos a possibilidade de dobrar de tamanho e de receita nos próximos dois anos, nos perguntamos como devemos nos organizar para transformar a cultura de comunicação das empresas B2B.

Nós também sentimos necessidade de formar pessoas no mercado interessadas em trabalhar nessa área, pois, em função do potencial que tem o B2C, as pessoas se dedicaram muito mais a entender o consumidor do que entender o consumidor por trás da empresa. Quando volto 20 anos no túnel do tempo e penso na maneira como estudei, percebo que o quadro já era este: não havia nenhuma matéria ou pesquisa voltada para o mercado B2B, era um assunto sobre o qual não se falava na faculdade. O mesmo vale para livros e cases, que, na grande maioria das vezes, são voltados para as relações B2C.

Para tentar diminuir essa lacuna, criamos o B2B Summit no início de 2017, junto com a ESPM, em São Paulo. Mais de 700 pessoas inscritas aprenderam e debateram diretamente com profissionais do Google, LinkedIn, Braskem, GE, F.biz e da própria Escola.

Como disse um cliente nosso, “o mato está muito alto no B2B marketing. Tem muita oportunidade”. É nisso em que eu estou apostando minhas fichas.



**B2BS,
SEM-
PRE**

**NO
PLU-
RAL**

A definição clássica de empresas B2B (*business to business*, em inglês) pressupõe relações comerciais entre duas pessoas jurídicas (PJs). Uma empresa chinesa, por exemplo, fabrica transistores e uma montadora de computadores em Porto Alegre compra como suprimentos. Outra desenvolve softwares e um restaurante assina mensalmente um serviço para conseguir cobrar seus clientes. Já uma terceira empresa oferece pacotes de limpeza e segurança para um escritório de advocacia. Trata-se de empresas fazendo negócio entre si.

Porém um olhar mais atento há de perceber que por trás de cada decisão da pessoa jurídica (PJ) há uma pessoa física (PF). Pessoas que comparam preços, qualidade, reputação da empresa, levam em consideração a indicação de amigos, que avaliam riscos, só para citar alguns exemplos. Nesse contexto, a complexidade para a tomada de decisão é imensa: alguns iniciam pesquisando pelo Google, outros decidem pela marca mais conhecida, alguns confiam na relação pessoal... *(para saber mais, veja o capítulo Jornada do consumidor B2B)*.

E é justamente nesse cenário de inúmeras possibilidades que as mídias digitais estão cada vez mais influentes: excelente conteúdo em dezenas de formatos, inteligência de plataformas de mídia, capacidade para personalizar mensagens e aferição de resultados são algumas das realidades presentes em nosso dia a dia. Bem-vindos ao mundo B2B. Um ambiente cheio de oportunidades, desafios e quebras de tabus que merecem uma boa conversa, entre empresas, entre pessoas, entre você e eu.

Dentro desse vasto universo, acho interessante fazermos uma pausa antes de avançar para conhecermos os diferentes tipos de B2B.



B2B INDUSTRIAL

Aquelas grandes fábricas, algumas centenárias, que conhecemos e respeitamos desde sempre. GE, Gerdau, Suzano, Vale, Votorantim fazem parte desse time. Em comum, sob a perspectiva do marketing, elas realizam um trabalho de comunicação mais institucional e normalmente não têm metas de geração de vendas ou de *leads* por meio da comunicação digital. A maioria delas percebeu há anos que existe oportunidade para trabalhar a reputação por meio da comunicação, pois deixam imenso impacto positivo na sociedade – geração de milhares de empregos, criação de novos produtos, muito investimento em pesquisa e desenvolvimento –, assim como podem deixar pegadas negativas no meio ambiente se não houver rigor absoluto na cadeia produtiva: são empresas de minério, indústrias químicas, gás, energia. Não por acaso, muitas dessas empresas, como Braskem e Votorantim, fazem parte do Reputation Institute Brazil, consultoria líder mundial em gestão da reputação. E esse foi o grupo para o qual iniciamos a oferta de serviço do b2biz: um bom trabalho de presença digital com foco na imagem institucional. **Reputação é a sua palavra-chave.**

“POR QUE UMA EMPRESA B2B PRECISA FAZER PROPAGANDA SE ELA NÃO VAI VENDER 1 GRAMA DE POLIPROPILENO OU POLIETILENO A MAIS? PARA CONSTRUIR SUA IMAGEM E REPUTAÇÃO JUNTO AOS SEUS *STAKEHOLDERS*, QUE VÃO ALÉM DO PRODUTO OU DO SERVIÇO QUE ELA ENTREGA. A EMPRESA PRECISA ESTABELECEER RELAÇÕES DE COMUNICAÇÃO TAMBÉM COM OS *STAKEHOLDERS* MAIS DISTANTES DA MARCA PARA QUE ELES A CONHEÇAM, E ELA TENHA UMA LICENÇA SOCIAL PARA OPERAR OU ATÉ MESMO O BENEFÍCIO DA DÚVIDA EM CASO DE ALGUMA CRISE.”

(ANA LAURA SIVIERI, GERENTE GLOBAL DE MARKETING INSTITUCIONAL DA BRASKEM)

B2B2C

Apesar de venderem seus serviços ou produtos para o consumidor final, o fazem por meio de influenciadores para que a geração de demanda do público B2C movimente o mercado B2B. O maior exemplo que encontramos, e que virou nosso cliente, são os lubrificantes Mobil, produzidos e distribuídos pela Moove no Brasil, do Grupo Cosan. Ninguém acorda de manhã pensando no óleo do carro e, portanto, o frentista ou mecânico são os grandes responsáveis por esse processo de decisão. Nosso foco está muito mais na educação desses profissionais críticos na jornada do consumidor do que em influenciar o motorista de carro ou piloto da motocicleta. O envolvimento emocional do comprador com essa categoria é muito baixo. **Influência é a palavra-chave para esse grupo.**

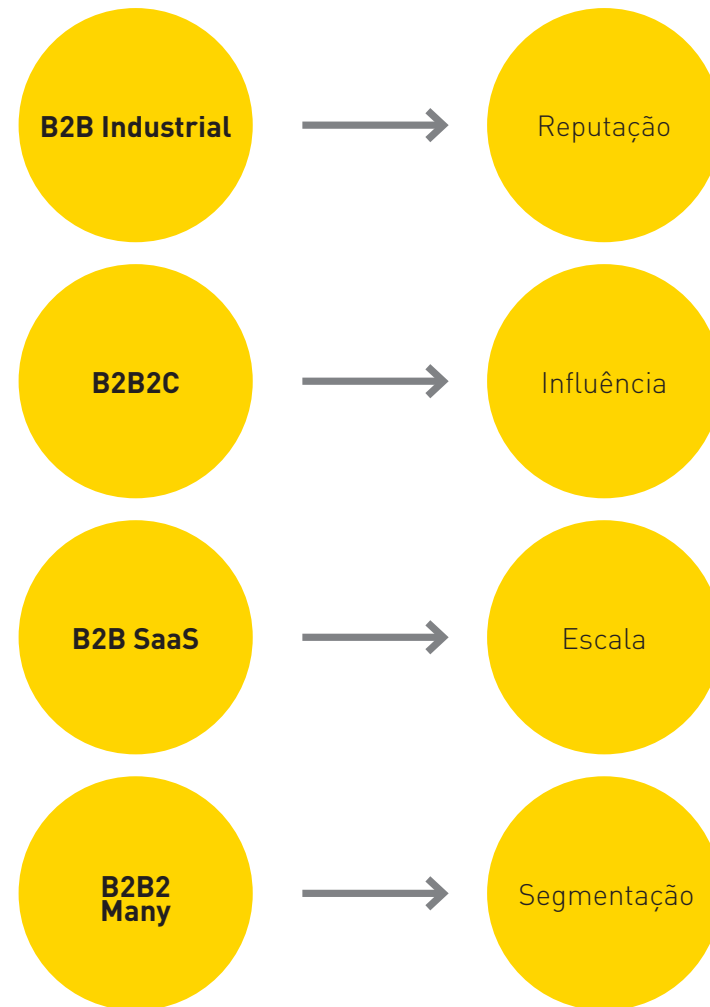
B2B SAAS (SOFTWARE AS A SERVICE)

Mais um B2B no caminho, que aproveita muito da automação do sistema de vendas por meio de assinaturas alavancado por conceitos de *inside sales*. Estamos falando de empresas como Salesforce, HubSpot, Slack, Zendesk, RD Station e Rock Content. Tecnologia, custo por aquisição, *life time value*, conteúdo e velocidade fazem parte da dinâmica de todas elas. Esse tipo de operação está muito próximo do *e-commerce* no que diz respeito à utilização máxima de tecnologia para o marketing, automação, ferramentas e *inbound marketing*. Parêntesis: em novembro de 2018 estive em Florianópolis no evento RD Summit. Mais de 10 mil pessoas, centenas de *startups*, dezenas de palestrantes discutindo e aprendendo B2B SaaS. Anote aí: se você ainda não foi nesse evento, não perca tempo. **Crescimento em escala são as palavras-chave do B2B SaaS.**

B2B2 MANY

Por último, esse é o grupo que chamamos para organizar nosso trabalho com TOTVS e Google Cloud. Como nesse caso o mercado potencial de clientes é imenso, por ser formado também por um sem-número de micro e pequenos empresários, a necessidade de segmentar as ações para cada nicho é bem diferente do que operar numa realidade com apenas uma centena de prospects, como no B2B Industrial. Esse grupo assemelha-se bastante ao B2C: mais verba de mídia, campanhas frequentes, boa liberdade criativa. Soluções de cobrança para o varejo como a Bemacash, Cielo, Minizinha, Moderninha, Pop Credicard e Stone são alguns exemplos desse grupo. Para evitar desperdício de verba e aumentar a assertividade dos resultados, **segmentação é a palavra-chave.**

UM B2B PARA CADA NECESSIDADE



TEN-
DÊN-
CIAS

**COMO TUDO QUE DIZ
RESPEITO AO MARKETING,
O B2B TAMBÉM É MOVIDO
A TENDÊNCIAS. SÃO
ELAS QUE NOS PERMITEM
ACOMPANHAR O QUE HÁ
DE NOVO EM UMA
CATEGORIA QUE AINDA,
ÀS VEZES, PEÇA POR SER
POUCO CRIATIVA. A SEGUIR
APRESENTAMOS AS NOSSAS
PRINCIPAIS APOSTAS:**

ACCOUNT BASED MARKETING (ABM): essas três letras vão dominar o território B2B nos próximos anos. Uma pesquisa da Econsultancy com a Act-On revelou que 53% dos profissionais do setor já planejam trabalhar com uma estratégia de ABM, ou marketing baseado em contas. Na realidade, o ABM é uma versão moderna das antigas malas diretas, oriundas da tecnologia para o marketing, turbinadas pelo potencial de segmentação, de escala, baixo custo e mensuração instantânea.

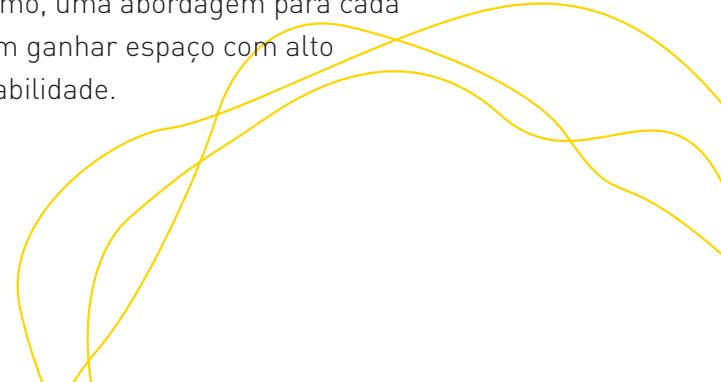
No passado recente, se você quisesse escala, teria que pagar muito por isso, simples assim. Agora, é possível ter um alcance imensamente maior sem, necessariamente, ter um pelotão de gente na rua para fazer o trabalho e gastar uma tonelada de dinheiro.

Imagine se você desejasse alcançar todas as pequenas e médias empresas do país, cerca de 6,4 milhões de estabelecimentos, de acordo com o Sebrae. Dentro do cenário que até então conhecíamos, seria uma tarefa praticamente impossível. Quantas malas diretas teria que enviar? Como faria essa segmentação? Como iria aferir os resultados? Qual o tamanho do investimento para cumprir seu objetivo? Complicado, não é?

O ABM pressupõe um olhar prioritário das ações de marketing mirando uma lista específica de clientes. Com isso, empresas B2B podem ter uma atuação mais personalizada, respeitando as características dos diferentes mercados em que seus clientes atuam. Uma abordagem para o agronegócio, outra para o governo e uma terceira para o varejo. Indo além: cada ação para cada cliente desses segmentos. Por isso, envolve uma estratégia única entre vendas e marketing, gerentes de *key accounts* lado a lado com gerentes de marketing.

Como seria bom se, antes da minha reunião presencial com um cliente, eu já pudesse abordá-lo com uma mensagem personalizada pelo LinkedIn, aprofundar um assunto de seu interesse. E se eu pudesse fazer isso simultaneamente com “n” clientes? E se tudo isso pudesse ser feito de maneira automatizada. Pois é, isso é ABM. Já existe e está à sua disposição.

Quem está conquistando muitos pontos com o ABM são as empresas SaaS, que aproveitam muito da automatização do sistema de vendas e cujo DNA traz a mentalidade de desenvolvimento acelerado das *scale-ups*, termo muito utilizado pela Endeavor mundo afora para designar empresas cujo ciclo acelerado de crescimento e criação de riqueza baseia-se na escalabilidade de negócios. Em resumo, uma abordagem para cada cliente, mirando em ganhar espaço com alto potencial de escalabilidade.



LEADS CADA VEZ MAIS QUENTES: nos últimos anos, o trabalho de conquista e qualificação de *leads* foi viabilizado por estratégias de *inbound marketing*, com foco em conteúdo. A novidade é que esse esforço vem sendo turbinado pela aproximação com a força de vendas, um caminho sem volta e que tende a se estreitar cada vez mais daqui para a frente (*para saber mais, veja o capítulo Jornada do consumidor B2B*).

Sua validação no campo comercial deve retroalimentar o plano de conteúdo em alta velocidade, propiciando um *fine tuning* imediato da campanha (mídia, posts, newsletters e mensagens). Porém, não basta apenas gerar *leads*, é preciso qualificar os contatos gerados e evoluir a tática constantemente. Isso fica muito claro numa campanha online, por exemplo.

NORMALMENTE, NO INÍCIO DAS ATIVIDADES CELEBRA-SE O RÁPIDO AUMENTO DE CONTATOS GERADOS, EM TEORIA PESSOAS INTERESSADAS NO PRODUTO OU SERVIÇO VENDIDO. FELIZES, COMEMORAMOS. PORÉM, UM E-MAIL, TELEFONE E NOME NO FORMULÁRIO NADA MAIS SÃO DO QUE INTENÇÕES. A PERGUNTA QUE VIRÁ, SEM DÚVIDA: QUANTOS COMPRARAM? E, A PARTIR DESSA RESPOSTA, FAZEMOS O CAMINHO INVERSO, A FIM DE ENTENDER A JORNADA DO CONSUMIDOR ATÉ CHEGAR A ESSA CONCLUSÃO: QUE CAMPANHA VIU, ONDE E QUANDO CLICOU, QUE PÁGINAS VISITOU, QUANTO TEMPO DUROU ISSO TUDO. POR ISSO, LEADS CADA VEZ MAIS QUENTES REQUEREM VENDAS E MARKETING MAIS PRÓXIMOS.

DE MÃOS DADAS: o *know-how* tecnológico, tão necessário para todo mundo, está fomentando a compreensão de que as empresas concorrem, competem e colaboram entre si. Isso é gritante no território B2B e resume-se ao *coopetition*, um termo bastante usado no mundo empresarial. A GE, por exemplo, uniu-se à Microsoft para permitir que seus clientes capturem inteligência vinda dos seus ativos industriais. Já a Cisco e o Google Cloud firmaram um acordo para possibilitar que os milhões de usuários das aplicações e serviços Cisco Collaboration sejam mais eficientes e possam realizar melhor o seu trabalho. Uma parceria entre Ford, Amazon e Starbucks nos Estados Unidos destaca o tipo de conexão que os clientes adoram: quando um motorista dirigindo um veículo da Ford se aproxima de seu Starbucks preferido, a assistente virtual Alexa, desenvolvida pela Amazon e incorporada ao carro, perguntará se deve pedir seu café favorito ou se deseja experimentar um novo sabor.

**SEJA COM CLIENTES,
PLATAFORMAS DE
MÍDIA OU MESMO
CONCORRENTES,
A BUSCA POR SOLUÇÕES
CO-BRANDED IMPULSIONA
A ESCALABILIDADE,
A VISIBILIDADE E
COMBINA AS MELHORES
COMPETÊNCIAS E
TECNOLOGIAS DE
DIFERENTES *PLAYERS*.**

OPORTUNIDADES PARA B2B EM FACEBOOK, GOOGLE, TWITTER E LINKEDIN:

com possibilidades de segmentação cada vez mais precisas, as opções de comunicação personalizada, com escala e baixo custo, são ainda maiores. Capturar a atenção dos tomadores de decisão e gerar uma conversa constante com esses profissionais vem se tornando um desafio bastante comum por meio dessas plataformas.

Uma pesquisa realizada pelo Facebook, no final de 2017, revelou um cenário em que o tempo médio de uso diário da plataforma pelos tomadores de decisão é 74% maior do que outros perfis. Além disso, há um interesse maior desse público em assistir a vídeos e descobrir outras informações sobre produtos e serviços. Já o Google Consumer Insights aponta que 71% dos tomadores de decisão iniciam suas pesquisas por novos parceiros de negócios no Google, enquanto 66% dos profissionais do setor apontam o LinkedIn como a plataforma mais eficiente para o trabalho de marketing B2B.

Dentro de um espectro tão vasto de oportunidades, é espantoso observar que algumas empresas ainda não tenham uma estratégia *always on*, verba de mídia constante para garantir a presença digital 365 dias por ano. Num momento em que o mundo está tão conectado e os clientes têm mais voz do que nunca, é incoerente não ter um aporte mínimo necessário para responder às demandas daquelas pessoas que querem entrar em contato com a marca. A analogia que eu faço é ir a um supermercado e não encontrar o que se deseja. Se não está na gôndola, não existe venda.

Alguns gestores até entendem a aplicação do B2B por meio do LinkedIn e do Google, o que prevê a criação de um orçamento dedicado, mas ainda se equivocam quanto ao uso do Facebook. A plataforma pode abrigar diferentes tipos de conteúdo, dos mais técnicos aos menos institucionais, ampliando muito as possibilidades de conversa com o usuário. É importante lembrar que cada plataforma cumpre objetivos distintos. Como tirar o melhor de cada uma é um desafio que vale a pena ser enfrentado.

Se ainda restam dúvidas sobre o assunto, um estudo realizado pela Edelman, agência global líder na área de relações-públicas, o Trust Barometer 2017 mostra que as pessoas confiam mais em empresas presentes em redes sociais do que naquelas que apenas fazem publicidade. Esse tipo de exposição demonstra que a marca está aberta para uma conversa com seus consumidores. Curiosamente, isso ainda acontece muito pouco no B2B.

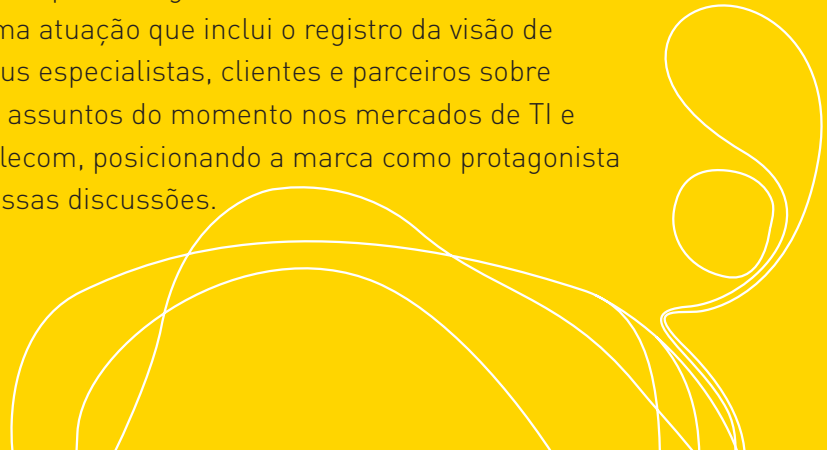
EVENTOS – AMPLIE A CONVERSA: especialmente para as empresas B2B, os eventos são ambientes que aproximam os clientes e fortalecem o relacionamento. Sejam proprietários ou patrocinados, congressos, conferências e palestras continuam como um dos principais destinos de verba de marketing.

Inovar nesse cenário é expandir a experiência do evento utilizando novas plataformas e tecnologias, com transmissões ao vivo, formatos imersivos e materiais complementares no ambiente digital. Tudo isso permite conectar quem não pode acompanhar a programação fisicamente, com a oferta de conteúdo em tempo real e de curadoria dos principais destaques, além de criar uma continuidade da conversa com os participantes, por meio de ações complementares pós-evento.

Tão importantes quanto o número de pessoas que visitam fisicamente o evento são a quantidade e a qualidade dos contatos gerados na sequência através das redes sociais. Tudo o que ocorre no evento pode e deve ser transformado em conteúdo relevante em diferentes formatos, segmentados por interesse e impulsionados através de mídia paga.

Num caso em que divulgamos tudo o que aconteceu no evento *Minds and Machines*, conseguimos registrar mais de 4 mil posts sobre o evento na América Latina, aumentando a presença da marca para um público superqualificado.

A Embratel também oferece em seus canais conteúdo sobre os principais eventos de que participa ao longo do ano, como a Futurecom. Uma atuação que inclui o registro da visão de seus especialistas, clientes e parceiros sobre os assuntos do momento nos mercados de TI e Telecom, posicionando a marca como protagonista dessas discussões.

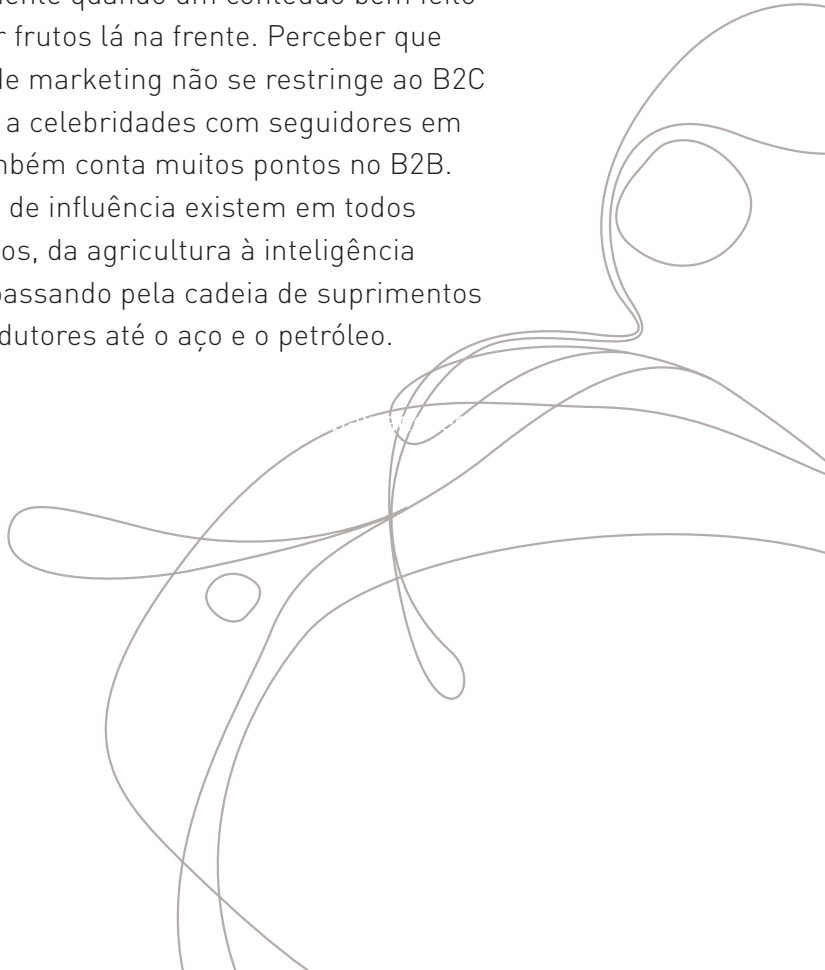


TRANSFORMANDO ESPECIALISTAS EM INFLUENCIADORES DIGITAIS: profissionalizar a atuação dos porta-vozes e especialistas das empresas é um caminho sem volta para posicioná-los como influenciadores digitais. Sim, eles também existem dentro das empresas B2B e estão se tornando cada vez mais importantes dentro dos processos de decisão de compra.

Ao entrevistar 1,3 mil executivos e tomadores de decisão, o LinkedIn revelou a dimensão do impacto: a cada dez profissionais do setor, oito apontaram essa atuação como um fator decisivo para confiar em empresas parceiras. A mesma pesquisa mostrou que tais profissionais têm, em média, dez vezes mais seguidores nas redes sociais do que as contas corporativas. E não é só: embora apenas 2% dos funcionários distribuam em suas redes sociais um novo conteúdo compartilhado por suas empresas, eles são responsáveis por 20% do engajamento geral (visualizações, curtidas, compartilhamentos e comentários) que o post recebe.

Valorizar lideranças do setor coloca em xeque os executivos que não atuam nas redes sociais oferecendo sua *expertise* em determinados temas, bem como sua visão de mercado.

Produzir artigos, análises e outras abordagens sobre os assuntos “quentes” é necessário, principalmente quando um conteúdo bem feito pode gerar frutos lá na frente. Perceber que esse tipo de marketing não se restringe ao B2C ou apenas a celebridades com seguidores em massa também conta muitos pontos no B2B. As esferas de influência existem em todos os mercados, da agricultura à inteligência artificial, passando pela cadeia de suprimentos e semicondutores até o aço e o petróleo.



digitais é tão necessário que já existem empresas especialistas em descobrir e treinar tais talentos. É o caso da inglesa Tribal Impact e seu trabalho pioneiro de associar porta-vozes da marca ao logotipo da empresa em que trabalham. Afinal, no momento em que as decisões de compra são cada vez mais influenciadas por redes confiáveis e comentários de consumidores, é mais importante do que nunca que as companhias mudem suas estratégias de mídias sociais para uma abordagem mais humana do negócio.

PORQUE UMA COISA É CERTA, QUANDO ACABA O DIA, A REPUTAÇÃO DAS PESSOAS É TÃO OU MAIS IMPORTANTE QUE A REPUTAÇÃO DAS EMPRESAS COM AS QUAIS TRABALHAM.

Para entender na prática os melhores exemplos de atuação, recomendo conhecer a lista **Top Influencers LinkedIn**, criada pela primeira vez em 2016. Fazem parte desse grupo Luiza Trajano, presidente do Conselho de Administração do Magazine Luiza, Gustavo Caetano, CEO da Samba Tech, e Chieko Aoki, fundadora da rede Blue Tree Hotéis.



“NUNCA SE PROCUROU TANTO A CONFIRMAÇÃO OU O SUPORTE DE COLEGAS DE TRABALHO OU DA INDÚSTRIA PARA REFERENDAR UMA DECISÃO. ISSO É CURIOSO, POIS, ATÉ ENTÃO, A GENTE ACHAVA QUE AS DECISÕES ERAM ABSOLUTAMENTE TÉCNICAS.”

(ANA MOISÉS, DIRETORA DE SOLUÇÕES DE MARKETING DO LINKEDIN PARA A AMÉRICA LATINA)

INTEGRAÇÃO DEFINITIVA DO MARKETING COM A COMUNICAÇÃO CORPORATIVA:

empresas B2B que ainda fazem a distinção dessas funções – dividindo a liderança entre diretorias de Comunicação e de Marketing – correm o risco de esbarrar em processos confusos, execuções conflitantes e verbas mal investidas.

E não é só. Hoje já está mais do que comprovada a importância de ter uma voz unificada e consistente nos diferentes canais da marca. Um estudo assinado pelo Interactive Advertising Bureau (IAB) mostrou que oferecer uma mensagem alinhada em cada um deles pode aumentar a intenção de compra do consumidor em até 90% e a percepção da marca em quase 70%. Já o contrário também é verdadeiro: a falta de alinhamento pode causar prejuízos na imagem e no posicionamento das organizações.

Claro que abrir mão das barreiras tradicionais entre os departamentos e adotar uma abordagem muito mais colaborativa, tanto dentro da organização quanto com os clientes, não é fácil, mas seus benefícios são enormes. Ter uma estrutura mais fluida, ágil e flexível, menos blocada, menos “antigona” é o caminho.

Exemplos de estratégias e times unificados nas empresas B2B são cada vez mais constantes. Em um cenário que continua avançando, as comunicações com o mercado, os investidores e os colaboradores precisam estar bem integradas para gerar resultados consistentes. Essa tendência de integração também vale para a área de vendas, que deve trabalhar ombro a ombro com o marketing. A união entre ambas é tão inexorável que foi criado o termo *smarketing*, que nada mais é do que a soma das palavras em inglês *sales + marketing*.

MUITO ALÉM DA IDEIA DE DIGITALIZAÇÃO:

o tema “transformação digital” sofre com o desgaste natural devido ao seu uso constante de forma genérica, sem uma busca por um significado maior. Em todos os eventos, palestras e apresentações sobre o futuro das empresas e do mercado, lá está ele.

Em 2017, a GE criou o Índice de Evolução Digital Industrial e revelou que, apesar de 80% dos executivos da indústria global considerarem que a transformação digital é o caminho para a evolução do mercado, apenas 8% deles já iniciaram alguma ação nesse sentido.

A transformação digital deve ir além da ideia de digitalização, que nada mais é do que a transformação de dados analógicos em bits para serem armazenados em dispositivos eletrônicos. O conceito está relacionado a uma transformação de ideias, processos e modos de operação. É a tecnologia como aliada para trazer progresso, mais eficiência e produtividade. É incorporar a nova velocidade do mundo dentro do negócio para testar produtos recém-criados, serviços e dar abertura à inovação.

As empresas estão desafiadas a mostrar na prática as suas ações e estratégias de transformação, tanto internamente quanto com parceiros e clientes. Buscar o diferencial é oferecer informação de valor e uma visão aplicada de futuro para sair do lugar-comum e da comoditização.

HORA DE APOSENTAR O PDF: de acordo com a HubSpot, os profissionais de marketing B2C ainda dão mais ênfase ao conteúdo visual dos materiais que produzem do que os profissionais de marketing B2B. Mas essa turma aprende rápido e já percebeu que existem várias maneiras de tornar o conteúdo mais envolvente, atraente e compartilhável do que apenas a palavra escrita.

Hoje já sabemos que os consumidores não querem apenas a informação pela informação, eles desejam vivenciar experiências por meio de conteúdos mais interessantes e, por que não, interativos. O crescimento do vídeo como ferramenta de marketing B2B tende a continuar a explodir. Pesquisas mostram que quatro vezes mais pessoas preferem assistir a algo para se informar sobre um novo produto do que ler sobre ele. No mercado norte-americano, um estudo entre profissionais de B2B marketing revelou que 76% deles consideram que o formato ajuda a aumentar as vendas.

Com base nesse formato, é possível personalizar vídeos com detalhes pessoais, como nome, setor em que trabalha e até mesmo o local em que está assistindo, como é feito rotineiramente por e-mail. Aproveitando as técnicas emergentes e concentrando-se na experiência do cliente, os profissionais de marketing podem traduzir os aprendizados em campanhas atraentes que criam relacionamentos e trazem melhores resultados para as empresas.

— **UMA**
NOVA ABOR-
DA-
GEM
—

Na maioria dos veículos e plataformas de mídia em que estive para falar sobre B2B, reparei que eles se organizam por verticais da indústria. Ou seja, todo negócio é fatiado por especialidades: varejo, auto, telecom, educação etc.

Faz total sentido, pois empresas concorrentes da mesma indústria têm dores e oportunidades semelhantes e esse conhecimento profundo traz *know-how* claro para os pretendentes às suas verbas de mídia e oferece *guidelines* preciosos para quem trabalha com elas.

Aparentemente, essas especialidades não têm pontos em comum entre si: o que mineração pode aprender com agronegócio? O que telecom pode aprender com pequeno varejo? Aparentemente.

O que estou propondo é tentarmos ampliar nosso olhar para uma perspectiva mais horizontal, a partir da qual seremos capazes de enxergar uma similaridade na forma de operar dessas indústrias e, a partir daí, iniciar uma conversa intercategorias que permita a transferência de conhecimento entre elas. Profissionais da indústria do aço têm muito mais em comum com profissionais de serviços de telecom do que imaginam.

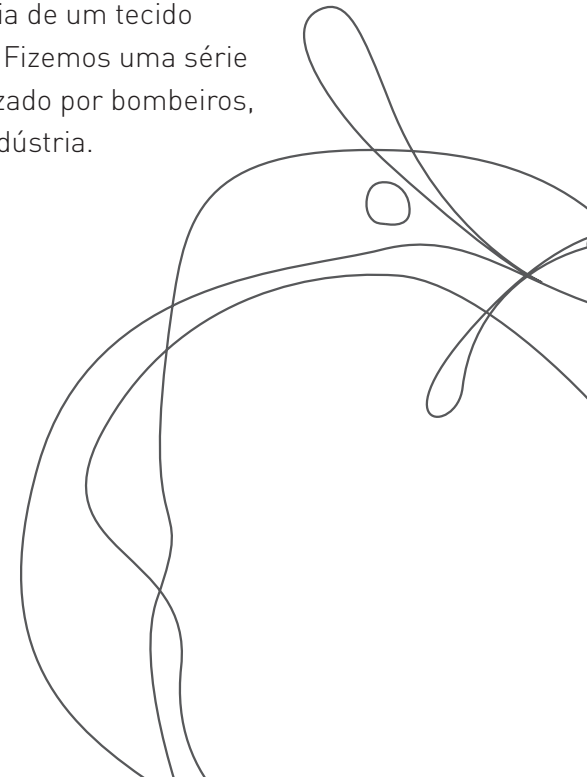
Já sabemos, por exemplo, quais as dificuldades que empresas B2B mais tradicionais têm em geral: falta de cultura de comunicação, baixo conhecimento de marketing digital e pouca verba para atuação *always on*. Por causa disso, somos capazes de enxergar essa similaridade onde poucos dão atenção.

Além das dificuldades, conseguimos perceber oportunidades comuns a todas. Já é esperado ir à DuPont, à Siemens ou à Suzano, por exemplo, e encontrar profissionais de ponta que desenvolvem produtos inovadores e de grande impacto. Engenheiros, químicos, cientistas e Ph.Ds. que são poços de conhecimento na área em que atuam. Porém, na infinita maioria dos casos, tais pessoas superqualificadas guardam esse conhecimento para si, ou no máximo para suas interlocuções mais próximas. Raras vezes são colocadas numa linha de frente de exposição e de comunicação.

Portanto, quando começamos a trabalhar com novos clientes, invariavelmente vai aparecer a necessidade de fazermos com que esses profissionais se transformem em *thought leaderships*. Normalmente esse assunto começa com uma pergunta bastante simples: você tem um perfil no LinkedIn e o atualiza com alguma frequência? A resposta normalmente é negativa. Quer ver? Veja seu **Social Selling Index** no LinkedIn.



O viés horizontal nos traz ainda um *know-how* de linguagem, de quebrar preconceitos, até então inimaginável. Um bom exemplo executado para o cliente de uma indústria pode inspirar outro de um contexto totalmente diferente. E foi exatamente isso que fizemos para a DuPont. Marcamos um golaço quando criamos em parceria com o canal do YouTube *Manual do Mundo*, que tem uma audiência de mais de 10 milhões de pessoas, uma ação inédita para mostrar na prática a eficiência de um tecido antichama chamado Nomex. Fizemos uma série de testes com o produto utilizado por bombeiros, policiais e profissionais da indústria.



O apresentador do canal, Iberê Thenório, mostrou a experiência do produto em diferentes níveis. Começamos queimando um pequeno pedaço do tecido, passando pela cápsula de testes da empresa, com um manequim tamanho real em chama, e finalizando com o próprio Iberê atravessando o fogo utilizando a vestimenta antichama. Nem nós acreditávamos que daria tão certo e que seria abraçado com tanto carinho, não só pelo cliente, mas principalmente pela comunidade de profissionais que transitam ao redor da empresa. Honestamente, não acredito que essa ideia ficaria em pé há cinco anos. Não é exatamente uma ideia à prova de risco.

O mais legal disso tudo é que a ideia da horizontalidade não precisa, nem deve, ficar restrita ao ambiente das agências. Você, profissional que trabalha numa indústria química, já pensou que dá para aprender muito na indústria de tecnologia? Já considerou ir a um evento do agronegócio? Na realidade, por trás da aparente incompatibilidade, existem muitos pontos em comum entre elas.

O OLHAR HORIZONTAL AGLUTINA COISAS QUE ESTAVAM DISPERSAS E NINGUÉM VIA. AO OLHARMOS DESSA MANEIRA, COMEÇAMOS A VER UMA SIMILARIDADE DE PROBLEMAS E OPORTUNIDADES EM VÁRIOS CLIENTES QUE NOS AJUDA A ENCONTRAR SOLUÇÕES, SAÍDAS CRIATIVAS E A ENTENDER MELHOR CERTOS DESAFIOS.

**MI-
TOS
DO
B2B**

POR SER UMA ÁREA AINDA POUCO DESBRAVADA, O B2B É RODEADO DE EQUÍVOCOS QUE REFORÇAM A IMAGEM DE UM SETOR POUCO CRIATIVO E DESINTERESSANTE. NADA DISSO. O B2B RESERVA SURPRESAS BEM VALIOSAS PARA QUEM DESEJA CONHECER MAIS DE PERTO ESSE UNIVERSO TÃO DESAFIADOR.

PARA VENDER B2B, É PRECISO MIRAR NO C-LEVEL

O cara que passa a caneta naquele contrato, que levou tanto tempo para ser fechado, é sempre o queridinho das listas de público-alvo das campanhas B2B. Na teoria, parece ser o personagem ideal para falarmos sobre o produto ou serviço da maneira mais atrativa possível.

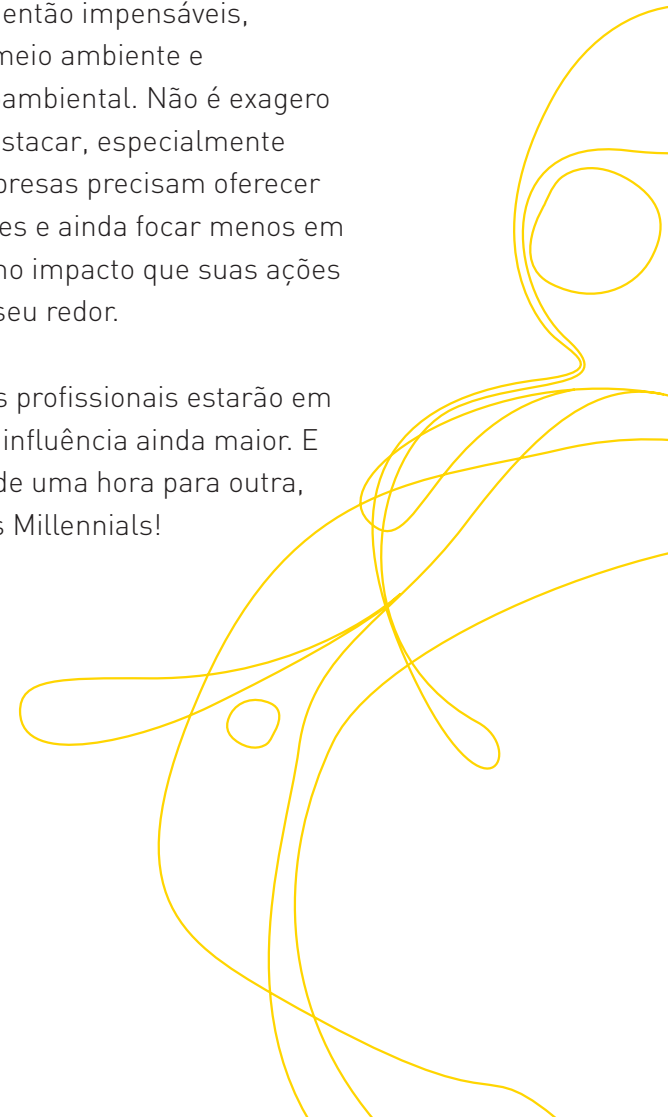
Porém, na prática, o desafio é conseguir capturar a atenção do executivo no momento e na medida certa, sem deixar de olhar para outros profissionais que também influenciam fortemente o processo de compra. Além do C-level, muitos outros profissionais se envolvem na decisão, como mostra estudo da empresa B2X Partners: 70% das transações B2B são feitas com o envolvimento direto de duas pessoas. E cerca de 30% envolvem cinco ou mais decisores.

MILLENNIALS NÃO PARTICIPAM DO PROCESSO DE DECISÃO DE COMPRA DAS EMPRESAS

Parece que foi ontem que começamos a entender quem são os Millennials. A primeira geração conectada cresceu, entrou no mercado de trabalho e já representa 25% da força de trabalho dos Estados Unidos, segundo pesquisa da PwC (número que vai crescer para 75% em 2025). Também conhecido como Geração Y, esse grupo está acumulando poder, influência e já participa ativamente dos processos de compras das empresas.

Ao contrário do que ocorria até pouco tempo atrás, eles trazem para a mesa de negociação novos parâmetros, até então impensáveis, como preservação do meio ambiente e responsabilidade socioambiental. Não é exagero afirmar que para se destacar, especialmente aos seus olhos, as empresas precisam oferecer experiências envolventes e ainda focar menos em seus atributos e mais no impacto que suas ações causam no mundo ao seu redor.

Em poucos anos, esses profissionais estarão em posição de liderança e influência ainda maior. E reputação não se cria de uma hora para outra, portanto, foco total nos Millennials!



COMUNICAÇÃO ENTRE EMPRESAS PRECISA SER SÉRIA

Se no cenário de algumas empresas B2B ainda prevalecem gravatas e reuniões formais, no ambiente digital as conversas podem (e devem) ter uma abordagem descontraída e um tom mais leve em momentos oportunos.

As jornadas de compras do B2C e do B2B possuem diferenças importantes, mas vale lembrar que os dois processos são conduzidos por pessoas, que são impactadas pela comunicação em diferentes momentos do dia. Para conquistar a atenção dessas pessoas, é preciso uma estratégia que engaje o público, aliando criatividade e bom humor com conteúdo relevante.

Essa tendência de uma comunicação mais informal também está se refletindo nos ambientes corporativos. Se antes eles eram sisudos e cheios de formalidades, algumas empresas já se beneficiam de projetos arquitetônicos modernos, muito parecidos com o que vimos em empresas superdescoladas no Vale do Silício e em *coworkings*, em que saem baias e casulos e entram em cena mesas coletivas, sofás, pufes, sala de decompressão e muito mais. No DataLab, laboratório de inovação criado pela Serasa Experian, referência mundial em serviços de informação, em São Paulo, o escritório é sensacional. Colorido, funcional, divertido, humano. Cada vez mais encontro ambientes similares em diversas empresas B2B.

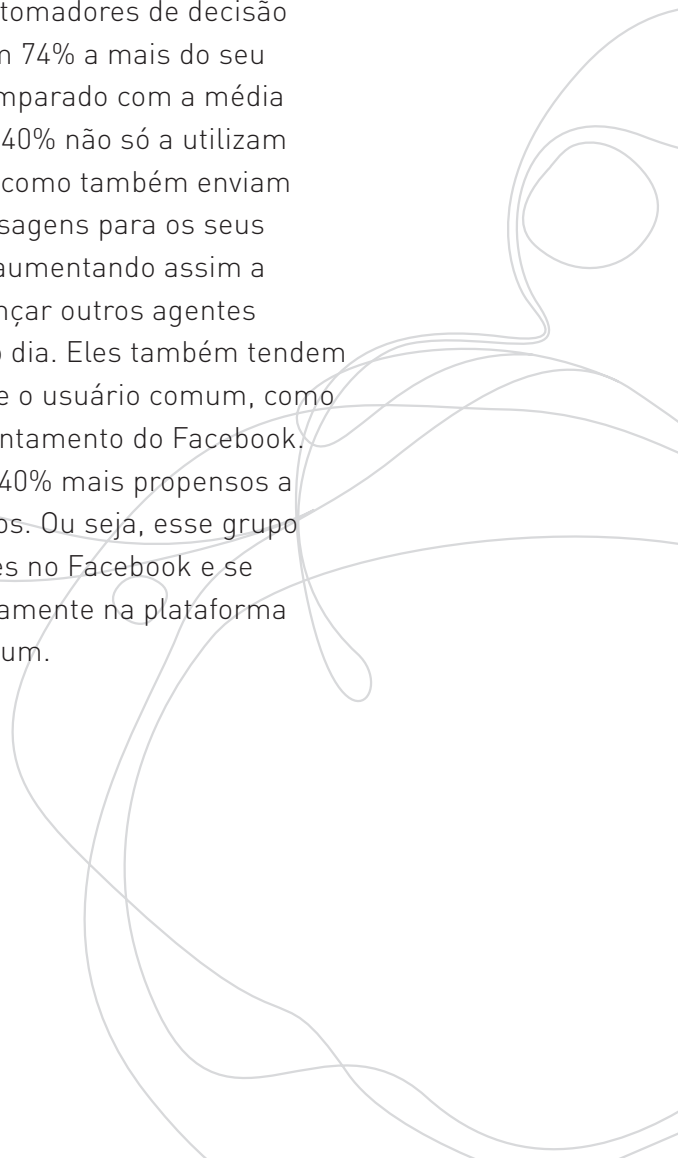
CLIENTES B2B NÃO ESTÃO NO FACEBOOK

Com aproximadamente 140 milhões de usuários no Brasil, o Facebook faz parte ativamente do dia a dia das pessoas, e com os tomadores de decisão não é diferente.

Por isso, quando trabalhamos com um novo cliente B2B, recomendamos sempre incorporar a plataforma à sua estratégia de comunicação. Mesmo com nossa experiência, já escutamos várias vezes a mesma resposta: “O Facebook não tem nada a ver com meu negócio” ou “Eu não acho que o Facebook vale o tempo e o investimento gastos”.

Infelizmente, esse ainda é um equívoco bastante comum entre os profissionais de marketing B2B. Ao associá-lo exclusivamente à diversão e a acontecimentos sociais, gestores têm dificuldade para entender que ali pode ter uma mina escondida de clientes potenciais e um canal valioso de comunicação com seus diferentes públicos-alvo.

Na realidade, de acordo com uma pesquisa do próprio Facebook, os tomadores de decisão das empresas passam 74% a mais do seu tempo na rede, se comparado com a média geral dos usuários, e 40% não só a utilizam com mais frequência como também enviam constantemente mensagens para os seus colegas de trabalho, aumentando assim a oportunidade de alcançar outros agentes decisores ao longo do dia. Eles também tendem a ter mais amigos que o usuário comum, como mostra um outro levantamento do Facebook. Na verdade, eles são 40% mais propensos a ter mais de 200 amigos. Ou seja, esse grupo constrói redes maiores no Facebook e se envolve mais profundamente na plataforma do que o usuário comum.



SÓ O LEAD SALVA

O foco exclusivo na geração de *leads* qualificados tem prazo de validade e pode atrapalhar a estratégia da empresa a longo prazo. De acordo com o Google, o usuário que procura por um produto ou serviço B2B pode levar até 12 buscas para interagir de fato com a marca e, talvez, deixar um *lead*.

Não investir em *awareness* é um cenário comum para algumas empresas B2B, especialmente quando o desafio é comprovar resultados com um orçamento curto. Se a sua realidade é essa, pode ser que o seu concorrente esteja dominando o topo do funil.

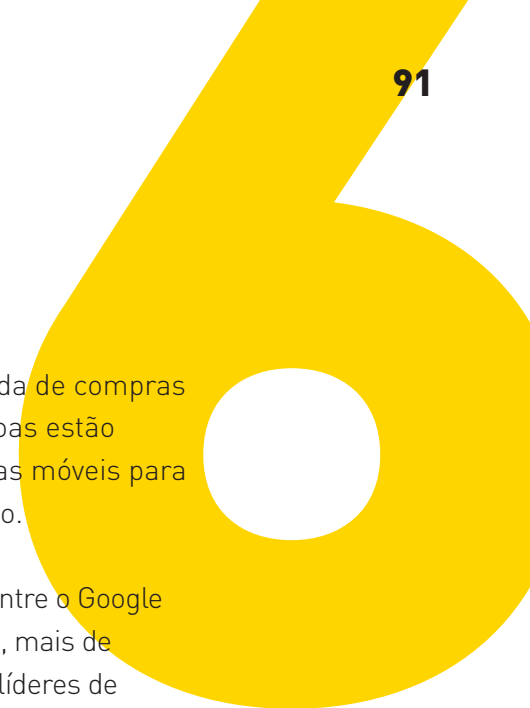


NÃO DÁ PARA GERAR UMA VENDA B2B NO MOBILE

Apesar da complexidade da jornada de compras dentro do B2B, mais e mais pessoas estão sendo seduzidas pelas plataformas móveis para caminhar ao longo desse processo.

Segundo uma pesquisa realizada entre o Google e o Boston Consulting Group (BCG), mais de 40% da receita das empresas B2B líderes de mercado é influenciada pelo uso do mobile. O mais interessante é que, nesse caso, estamos falando de indústrias que, ao longo de suas trajetórias, sempre apostaram nos métodos tradicionais de vendas, bastante dependentes das relações interpessoais.

Hoje também estamos presenciando o surgimento de uma nova geração de compradores que deseja somente entrar em contato com o vendedor próximo ao fechamento do negócio. Eles são mais exigentes e esperam ter acesso às mesmas experiências e recursos que encontram como consumidores.



O fato de a internet móvel ter superado o uso de desktops acelerou a consolidação de uma tendência que vem crescendo ano a ano: a linha que separa a vida pessoal da profissional está mais tênue a cada dia, uma vez que mais gente trabalha de casa e tenta manter a produtividade enquanto está se deslocando ou viajando.

Quando falamos de vendas, o cenário é para lá de animador. O uso de smartphones pode acelerar o tempo de compra em 20% ao aumentar a eficiência na tomada de decisões e aprimorar a colaboração em equipe. Compradores que usam dispositivos móveis gastam em média 49 dias entre a geração de *leads* e o fechamento do negócio, contra 84 dias para os que não usam celulares.

AS TÁTICAS DE MARKETING B2B DA VELHA ESCOLA NÃO FUNCIONAM MAIS

Com a predominância do marketing digital, das mídias sociais e do desenvolvimento dos dispositivos móveis, muitas pessoas deixaram de se concentrar em técnicas de marketing testadas e comprovadas no passado.

O relatório Content Marketing 2015, do Content Marketing Institute, mostrou que os profissionais de marketing B2B ainda estão adotando e analisando os resultados das estratégias tradicionais de marketing. Entre as atividades mencionadas, os melhores resultados foram: eventos presenciais, estudos de caso, *white papers* e relatórios de pesquisa. O truque para usar estratégias de marketing preexistentes é modernizá-las e torná-las ainda mais úteis para o seu público-alvo.

AS VENDAS B2B NÃO SÃO FEITAS ATRAVÉS DE UM WEBSITE

O processo de vendas B2B é normalmente longo, envolvendo muitos estágios entre a descoberta do que se procura e a decisão final de compra.

Tradicionalmente, a pessoa que fazia a pesquisa inicial não era o tomador de decisões, ela era apenas responsável por pesquisar opções e compilar cotações que, provavelmente, passariam de mão em mão até que o martelo fosse batido.

Por isso, não é de estranhar que as empresas ainda pensem que um site serve apenas como um pontapé inicial para serviços B2B.

Mas os tempos mudaram. Agora, é possível orientar os clientes por todo o processo de vendas em um website sem que eles sequer façam uma ligação. Portanto, é importante fornecer o máximo possível de informações relevantes para ajudá-los a tomar uma decisão.

Embora algumas empresas B2B não consigam vender em seus websites, devido à natureza ou à complexidade de suas ofertas, é possível levar os clientes ao estágio de compra bem antes do que se imagina.

**O QUE
O B2B
PODE**

**APREN-
DER
COM
O B2C**

Não há dúvida de que o B2B tem características bem próprias, mas não podemos negar que buscar inspiração no que o B2C tem de melhor é o caminho mais curto para se atualizar com quem tem muito a ensinar.



DESENVOLVER A CULTURA DE MARCA: não faz muito tempo, o *branding* era um território exclusivo dos negócios B2C. Talvez isso explique **por que entre as dez marcas mais poderosas do mundo** não figura nenhuma exclusivamente B2B.

Essa realidade se baseava em um pensamento equivocado por parte de empresas B2B: por que precisamos trabalhar *branding*, se continuamos vendendo? Por que precisamos trabalhar *branding*, se a qualidade do nosso produto não deixa nada a desejar?

A esses argumentos juntavam-se tantos outros como: preço é a única coisa que importa, os compradores B2B são decisores racionais indiferentes a fatores emocionais, as compras B2B centram-se na relação entre representantes de vendas e compradores, os produtos B2B são muito complexos para serem reduzidos a um slogan, e assim por diante.

O que muitos gestores ainda não entenderam é que uma marca sólida, independentemente a quem se dirija, é uma importante geradora de negócios, de reputação e de construção de uma identidade forte.

Se essas empresas que passam longe do *branding* não se realinharem em direção às grandes mudanças que estão ocorrendo no mundo dos negócios, elas correm o risco de se tornarem comoditizadas e colocadas de escanteio por um consumidor que em nada lembra o de alguns anos atrás.

CRIAR NARRATIVAS MUITO ALÉM DO PRODUTO:

focar nos atributos do que vai ser vendido é importante, sem dúvida nenhuma, mas não pode ser a única forma com que você vai se comunicar com seu cliente.

Ele ganhou voz nas redes sociais, tem todas as informações que procura na ponta dos dedos e já se acostumou a ser segmentado em nichos, tratado pelo nome em e-mails altamente direcionados e impactado pelo que há de mais novo em tecnologia. Também se tornou mais consciente do ponto de vista ético, se preocupa com o meio ambiente e com questões de reputação, só para citar alguns exemplos.

Dentro desse novo cenário, a comunicação demanda mudanças imediatas. Mensagens 100% institucionais, padronizadas, duras, pouco transparentes e sisudas são o caminho mais curto para que seus clientes deixem de lado o interesse e passem a navegar em outras paragens sem pensar duas vezes.

Um dos segredos para evitar que isso aconteça e gerar um maior engajamento é focar todos os esforços de comunicação para proporcionar experiências únicas, contar histórias inspiradoras que façam com que as pessoas se identifiquem com os personagens, os problemas, os desafios e com o contexto relatado, tudo isso embalado em doses extras de emoção. Não tem erro.

A Braskem é um belo exemplo do que estamos falando. Apesar do negócio ser integralmente focado na produção de resinas termoplásticas e insumos químicos, boa parte da sua comunicação se concentra na importância dos valores humanos e nos cuidados com o meio ambiente.



"NOS ÚLTIMOS ANOS, O MERCADO EVOLUIU PARA UM CONSUMIDOR FINAL TOTALMENTE CONECTADO, ISSO NO B2B FOI VISTO COMO UMA OPORTUNIDADE DE SAIR DE UM RELACIONAMENTO TRANSACIONAL PARA UM RELACIONAMENTO ESTRATÉGICO FUNDAMENTADO EM DADOS. TALVEZ ESSA TENHA SIDO A MAIOR ALTERAÇÃO VISTA QUE VAI CONTINUAR A IMPACTAR O B2B NOS PRÓXIMOS ANOS."

(FABIO COELHO, PRESIDENTE DO GOOGLE BRASIL)

CHEGAR DIRETAMENTE AO CONSUMIDOR

FINAL: também considerada uma tendência, algumas empresas poderão se diferenciar por meio de outros ingredientes, que não necessariamente passem pela qualidade de seus produtos ou pela solidez financeira. A produção em lotes pequenos de insumos B2B é um deles e já se tornou realidade nos Estados Unidos pelas mãos da badalada Ministry of Supply.

A marca, de moda masculina e feminina de alta performance baseada em Boston, nos Estados Unidos, foi fundada em 2012 por ex-alunos do Instituto de Tecnologia de Massachusetts (MIT) e usa como matéria-prima os mesmos materiais reguladores de temperatura que os astronautas da NASA empregam em suas roupas.

Nos modelos tradicionais de negócio B2B, uma empresa venderia a matéria-prima para uma outra que iria estocar, colocar uma marca para então fazer a distribuição. Nesse caso, porém, o produto é entregue direto para a loja que vai processá-lo para o consumidor final, numa clara tendência por desintermediação.

MAIS DIVERSÃO, POR FAVOR: o B2B é muitas vezes lembrado por suas estratégias de marketing conservadoras e limitadas por recursos escassos. Ainda hoje, poucas empresas se arriscam a pensar de uma maneira inovadora.

Porém, algumas empresas já vislumbraram uma nova maneira de fazer B2B que deixa para trás processos engessados, linguagem formal, a comunicação sisuda e pouco inovadora para criar produtos divertidos e serviços fáceis de usar, com ótima apresentação visual, que esbanjam criatividade e sacadas antes vistas somente nas relações B2C.

Um exemplo disso é a Volvo Trucks, que colocou o seu presidente, Claes Nilsson, literalmente pendurado em cima de um caminhão a uma altura de mais de 20 metros para mostrar a robustez da máquina. Já a ferramenta Slack, que integra informações, agiliza o trabalho e ajuda equipes a se organizar melhor, é um ótimo exemplo de uma empresa B2B conhecida por suas ações fora da caixa. Sua interface é amigável, o uso é intuitivo, a própria comunicação é atual e descontraída. Sob essa perspectiva, a Slack está muito mais próxima de marcas tradicionalmente B2C como Uber, Airbnb e Spotify do que se imagina.

CON-
TEÚ-
DO,

EM
BUSCA
DA RE-
LEVÂN-
CIA



Nossa vida é feita de histórias e o mundo gira em torno delas há milhares de anos. Se a humanidade conseguiu se desenvolver como sociedade, parte dessas conquistas foi possível pela nossa habilidade de contar histórias, compreender, imaginar e construir novas narrativas juntos.

Dos livros infantis às séries e filmes da Netflix, das salas de aulas aos artigos e notícias dos jornais, das conversas de mesa de bar aos posts de amigos nas redes sociais. No mundo atual, estamos cercados de histórias por todos os lados desde os primeiros passos.

Foi essa compreensão que, em 1900, fez a fabricante de pneus Michelin apostar pioneiramente em conteúdo e criar um guia para estimular as pessoas a rodar pelas estradas da França, em busca de lugares e restaurantes que protagonizam o *Guia Michelin* até hoje. Trata-se do primeiro grande produto de *branded content*, que ajudou a indústria automobilística a crescer, ganhou o mundo e é produzido até hoje.

Se a Michelin fez história oferecendo conteúdo para o público B2C no final do século 19, os primeiros conteúdos de marcas B2B vieram logo na sequência, certo? Errado! Cerca de 228 anos antes, um holandês chamado Jan van der Heijden e seu irmão Nicolaes desenvolveram uma mangueira de incêndio eficiente, que deixaria os baldes e as frágeis mangueiras primitivas dos bombeiros nas estantes dos museus.

Mas a tarefa de Jan de convencer o mundo a adotar a invenção não foi fácil. Com um olhar visionário, ele resolveu combinar diferentes formatos de conteúdo para fazer com que governos e empresas comprassem suas mangueiras como equipamento de proteção. A estratégia incluía um *white paper*, um livro, pôsteres e até poemas! O resultado foi um grande contrato com a prefeitura de Amsterdã, na Holanda, e a procura do produto por várias outras prefeituras. Depois disso, eles passaram a vender mangueiras de incêndio para a Dutch East India Company e foram requisitados por Pedro, o Grande, o então czar russo.



De lá para cá muita coisa evoluiu e muitas empresas B2B conquistaram espaço com seus clientes oferecendo *white papers*, brochuras, jornais, boletins e conteúdo em eventos corporativos. As possibilidades de aprofundar no assunto, mostrar *expertise* técnica e liderar a conversa dentro do mercado atraíram empresas de diversos segmentos, da indústria de manufatura a empresas de tecnologia.

No nosso dia a dia, o primeiro passo para pensar quais são os conteúdos mais interessantes para o público de uma marca é imergir no seu território e explorar ao máximo o conhecimento dos especialistas da empresa, os chamados *thought leaderships* (para saber mais, veja *Transformando especialistas em influenciadores digitais*, no capítulo Tendências do B2B).

Esse caminho nos permite transformar conteúdos extremamente técnicos em formatos mais interessantes, com uma linguagem leve e atraente para o público. E é dessas fontes que tiramos, por exemplo, a ideia de um e-book sobre Internet das Coisas, um post 360º com uma timeline completa sobre a história das telecomunicações e um infográfico sobre tecnologia na Black Friday. Tudo isso para que a Embratel possa oferecer sempre conteúdo relevante para executivos e profissionais de TI.

Foi assim também que conseguimos entender a fundo a quarta revolução industrial (mais conhecida como Indústria 4.0), para produzir com a Siemens conteúdos sobre o futuro da indústria.

CONTEÚDOS CONFIÁVEIS

Com o surgimento das novas plataformas digitais, as marcas passaram a ter à sua disposição uma gama gigantesca de novos canais, formatos e espaços de publicação. Para a grande maioria das marcas, porém, o caminho percorrido foi o mais “curto”, com a explosão de anúncios em banners de diferentes tamanhos e comerciais no velho formato televisivo. A poluição visual que já tomou conta de ruas e avenidas dos grandes centros urbanos acabou se repetindo no ambiente virtual, e a rejeição do público a esses formatos tem crescido. Já são mais de 615 milhões de dispositivos com bloqueadores de anúncio instalados em todo o mundo.

Dentro desse panorama, o crescimento exponencial da oferta de conteúdos técnicos e confiáveis direciona a atenção dos tomadores de decisão para os canais mais relevantes na hora de procurar novidades, soluções e tendências de mercado. Isso se torna ainda mais verdadeiro por conta do crescente aumento das *fake news* e do fechamento de alguns veículos de comunicação. Destacar-se como um influenciador desse público é oferecer valor por meio de *hubs* que reúnem produção e curadoria de conteúdo de altíssima qualidade.

Para desenvolver o Mundo+Tech (um *hub* de conteúdo sobre TI e Telecom para a Embratel), mergulhamos no comportamento de consumo de conteúdo por profissionais que integram o comitê de TI de grandes e médias empresas para decidir quais seriam os temas e pautas que iriam atrair a atenção deles.

Outras marcas já apostam forte nessa frente. A Red Bull se tornou uma grande produtora de conteúdo, a Coca-Cola anunciou que quer se tornar uma empresa de conteúdo até 2020. No ambiente B2B, iniciativas como Deloitte Insights, CMO by Adobe, GE Reports, iQ by Intel e Think with Google estão investindo pesado em *hubs* de conteúdo proprietário e em produção de *branded content* junto a veículos de mídia.

Uma segunda frente importante para oferecer informação relevante ao público B2B é buscar veículos parceiros que já são fontes confiáveis para o público-alvo da empresa. Em nosso trabalho de geração de *leads* através de conteúdo para o Google Cloud, produzimos materiais com sites de notícias e revistas especializadas para conquistar *leads* qualificados. Esse esforço envolve a publicação de conteúdos em veículos como *Harvard Business Review*, *Valor Econômico*, *CIO* e *Computerworld*.

O problema é que muitas empresas ainda trabalham com um conteúdo burocrático ou altamente técnico. Na realidade, o que muitos gestores ainda não perceberam é que não se trata de marketing para empresas, e sim para as pessoas.

EM 2017, A PROPORÇÃO DE EMPRESAS B2B OFERECENDO CONTEÚDO ATRAVÉS DE HUBS SALTOU DE 10% PARA 27%, SEGUNDO DADOS FORNECIDOS PELO CONTENT MARKETING INSTITUTE.

De olho nessa conjuntura, buscamos fortalecer a voz de especialistas do mercado de papel e celulose quando a Suzano resolveu lançar um produto inovador no mercado. A desconfiança com a tecnologia que desafiava o *status quo* no segmento que produz fraldas, tapetes higiênicos e absorventes foi se transformando em mito com a avaliação positiva de um renomado consultor internacional e de outros especialistas, em artigos publicados por eles e impulsionados pela marca.

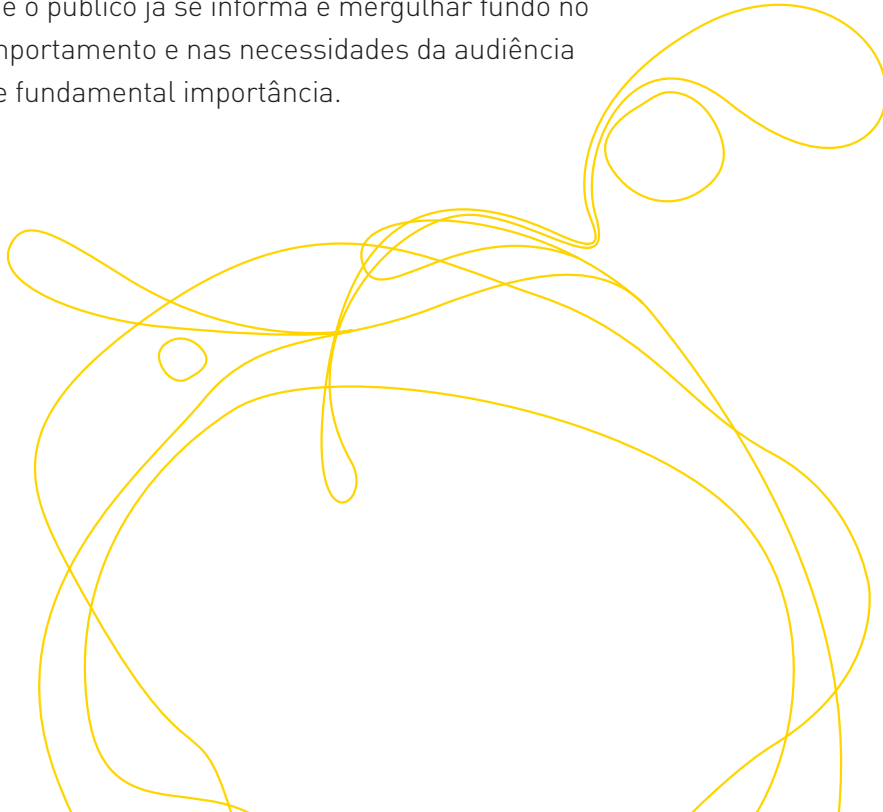
Nesse cenário, qualquer pessoa pode se tornar um influenciador de grupos expressivos, transmitir ideias e oferecer conteúdo de valor. Grandes marcas já perceberam que é preciso entrar na conversa. Participar desse movimento é entender que a relevância do conteúdo vem do valor que ele oferece para quem o consome.

Resumindo, o que a empresa quer comunicar não é exatamente o que o público quer consumir. Concentrar os esforços em produzir conteúdo relevante para quem consome é fundamental para conquistar a atenção da audiência.

O GRANDE DESAFIO AGORA É CAPTURAR A ATENÇÃO DO PÚBLICO-ALVO NO MEIO DE TANTA INFORMAÇÃO SENDO PUBLICADA AO MESMO TEMPO. ENQUANTO VOCÊ LÊ ESTE PARÁGRAFO, POR EXEMPLO, SÃO POSTADOS MAIS DE 3 MILHÕES DE POSTS NO FACEBOOK, 480 MIL TWEETS E MAIS DE 500 HORAS DE VÍDEO NO YOUTUBE. A INTERNET ESTÁ SOBRECARREGADA DE INFORMAÇÕES E OS USUÁRIOS ESTÃO CADA VEZ MAIS SELETIVOS COM O QUE DESEJAM CONSUMIR.

No *hub* de conteúdo da Embratel, em vez de falarmos apenas das soluções, buscamos sempre um olhar para temas do momento. Trouxemos uma visão sobre privacidade e proteção de dados no dia da aprovação do GDPR (Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados) europeu e na semana da aprovação da Lei Geral de Dados Pessoais no Senado. Também abordamos a segurança digital nas eleições e durante a Copa do Mundo. A abordagem desses temas no exato momento em que eles estão em alta trouxe resultados expressivos de engajamento nos posts que fizemos para divulgar os conteúdos nas redes sociais.

Olhando para o nosso negócio, percebemos que a maioria dos compradores B2B já busca informações online antes de fazer uma compra ou para se aprofundar em assuntos que envolvem seu trabalho. Está mais do que na hora de mudar a maneira como oferecemos informação para eles. Focar na relevância e distribuir o conteúdo em diferentes formatos, plataformas e pesos, pensar em parcerias que posicionem a marca onde o público já se informa e mergulhar fundo no comportamento e nas necessidades da audiência é de fundamental importância.



"AINDA NÃO EXISTE UMA MÉTRICA 100% SEGURA, UNIVERSAL E CONFIÁVEL PARA A COMUNICAÇÃO. IMPACTO É ESTIMADO. IMPRESSÕES SÃO UM NÚMERO, MAS QUANTO DE FATO ELAS TÊM DE QUALIDADE? CENTIMETRAGEM JÁ FOI A MÉTRICA ABSOLUTA, MAS NÃO EXISTE MAIS. O QUE A GENTE FAZ? DESENHAMOS O QUE ENTENDEMOS COMO SUCESSO NAS AÇÕES GRANDES. ASSIM É MAIS FÁCIL ACERTAR. NO FINAL DO ANO, NÃO SOMAMOS, AVALIAMOS POR PROJETO PORQUE SOMAR MAÇÃ COM BANANA NÃO DÁ CERTO."

(FILIPE XAVIER, COMMUNICATIONS DIRECTOR –
GE HEALTHCARE FOR LATIN AMERICA)

JOR-

NA-

DA

DO

CONSU-

MIDOR

B2B



Da mesma forma que a revolução digital transformou os caminhos de compras do consumidor B2C, as vendas B2B também não passaram ilesas por esse processo. Hoje conseguimos perceber claramente que a jornada se tornou menos linear à medida que, mais do que nunca, os clientes pesquisam, avaliam, selecionam e compartilham experiências sobre produtos. Mais pessoas dentro das organizações estão desempenhando papéis centrais na hora de assinar os contratos, de modo que o percurso para fechar as vendas se tornou bem menos previsível.

Algumas pesquisas comprovam exatamente o que estamos falando: atualmente, o processo de tomada de decisão dentro do B2B é mais longo e complexo do que no B2C. Segundo o Demand Gen Report, amplo relato sobre preferências de compra, 12 meses é o valor médio citado pela maioria dos entrevistados. Outra novidade, o processo não depende apenas de uma única pessoa – um alto executivo que já se relacionava com um fornecedor de longa data, por exemplo –, pode chegar a até sete, de acordo com informações fornecidas pela *Harvard Business Review*. Ou seja, o que era de um para um se transformou de um para muitos.

Essa tendência pode ser sentida cada vez mais em alguns setores, como o de Tecnologia de Informação (TI), de um jeito ainda mais impactante. Em vez de apenas designar pessoas de diferentes departamentos, por exemplo, tendem a criar comitês de compras cada vez mais diversificados, cujos membros têm diferentes necessidades a serem abordadas e diferentes graus de influência dentro do processo. Isso significa mais pessoas de marketing e de vendas a serem convencidas no final da jornada.

Assim como em outros cargos de tomada de decisões B2B, nas grandes empresas os Millennials estão cada vez mais representados nesses comitês, como mostra a pesquisa *The Future Tech Buying Committee: Millennials and GenX Decision-Makers Achieving More, Together*, capitaneada pelo LinkedIn (*para saber mais, veja Millennials não participam do processo de decisão de compra das empresas, no capítulo Mitos do B2B*).

Do ponto de vista dos gestores, os custos emocionais para decisões B2B são frequentemente muito maiores do que para as B2C. Não pode existir erro quando estão em jogo milhões de dólares a serem gastos na compra de uma turbina ou de um novo sistema operacional. Além do dinheiro, claro, nas empresas que envolvem grandes transações principalmente, entram em jogo reputações, carreiras, empregos e salários a cada rodada de negociação.

Isso talvez explique por que boa parte do processo de compra é gasto para se “educar”, pois os gestores desejam exercer um julgamento independente e formar uma impressão inicial antes de entrar em contato com os representantes de vendas. Quando isso acontece, os compradores já estão muito bem informados sobre a reputação da empresa, especificações de produtos e revisões de sucessos ou fracassos.

Dentro desse novo jeito de comprar, os *thought leaderships* (para saber mais, veja *Transformando especialistas em influenciadores digitais*, no capítulo Tendências do B2B) exercem papel fundamental, como mostra um estudo realizado entre Edelman e o LinkedIn: mais de um terço dos tomadores de decisão acessa conteúdos produzidos por eles toda semana, 52% dizem que usam tais conteúdos para avaliar uma organização, 41% afirmam que incluíram uma empresa em uma solicitação de propostas baseados no que leram e 48% admitem que sua opinião foi decisiva para começar uma conversa com um novo fornecedor. Por outro lado, mais de um terço diz que excluiu uma empresa da sua lista de consideração por causa da má qualidade do material produzido pelos *thought leaderships*.

Ainda de acordo com a pesquisa, os compradores querem lidar com especialistas no assunto que não só conheçam o modelo de negócios da empresa como também tenham empatia e entendam os problemas que enfrentam. Quase dois terços (63%) dos decisores atribuem um grande valor aos influenciadores quanto maior for seu envolvimento com um tópico em que estão buscando.

VENDAS E MARKETING TRABALHANDO JUNTOS

Não é exagero dizer que tamanho grau de personalização do conteúdo depende de uma relação de trabalho mais próxima entre vendas e marketing ao longo de toda a jornada de compra. Afinal, se eles não agirem juntos para impulsionar o fluxo e a aquisição de clientes, qual é o objetivo? Se não enxergarem o público-alvo pela mesma lente, como podem estar alinhados? E se não estiverem alinhados, como podem oferecer uma experiência perfeita para compradores em potencial? O ponto central do problema é que vendas e marketing são construídos para ver o mundo de maneira diferente.

Apesar de a tarefa não ser das mais fáceis, está mais do que na hora de esse diálogo começar. Afinal, de que adianta gerar milhares de *leads* se vendas não acham que eles são suficientemente qualificados? De que adianta criar posts com 30 mil likes se esse resultado não contribuir para o objetivo de negócio? E, por último, nada funcionará se os vendedores se sentirem ameaçados pela tecnologia e geração de vendas *inside sales*, por exemplo. Um dos termos quentes do B2B SaaS, o termo reflete atividade

de vendas muito mais ligadas à tecnologia, nutrição de *leads* e contato remoto com clientes do que a boa e velha estratégia de *field sales*, ou em bom português vendedores na rua. Essas práticas podem e devem ser complementares, uma gerando negócios para a outra, e são um caminho único de sinergias muito mais potentes do que aparentes riscos.

Também é preciso lembrar que os vendedores são o componente humano das campanhas de marketing. Eles se envolvem diretamente com os clientes em potencial e criam oportunidades por meio de reuniões e demonstrações. Quando separados do marketing, os clientes podem receber mensagens conflitantes, afetando negativamente sua experiência de compra.

Unir as duas equipes também se traduz em oportunidades de colaboração que, no final das contas, podem beneficiar o comprador com uma abordagem mais customizada. Por exemplo, as equipes de vendas descobrem pontos problemáticos capazes de ajudar as equipes de marketing a entender melhor as dificuldades da venda presencial e criar um conteúdo mais direcionado. Já o marketing pode ajudar o outro lado ao desenvolver argumentos mais relevantes em todas as etapas de vendas.

Ao se aproximar do estágio de conversão, a equipe de vendas se conecta com o comprador interessado que foi totalmente preparado ao longo da jornada. O marketing reforça essas conversas com conteúdo altamente segmentado, como estudos de ROI e *cases* de sucesso. A ascensão do comprador empoderado e a importância de uma experiência indispensável para o cliente estão forçando as organizações a se reinventarem. Um estudo da consultoria McKinsey & Company com 100 empresas B2B mostrou que o esforço vale a pena: um aumento de até 20% nos *leads* de clientes, um acréscimo de 10% de novos clientes e uma aceleração de até 20% no tempo que decorre entre qualificar um *lead* e fechar um negócio.

O QUE ACONTECEU COM O FUNIL DE VENDAS?

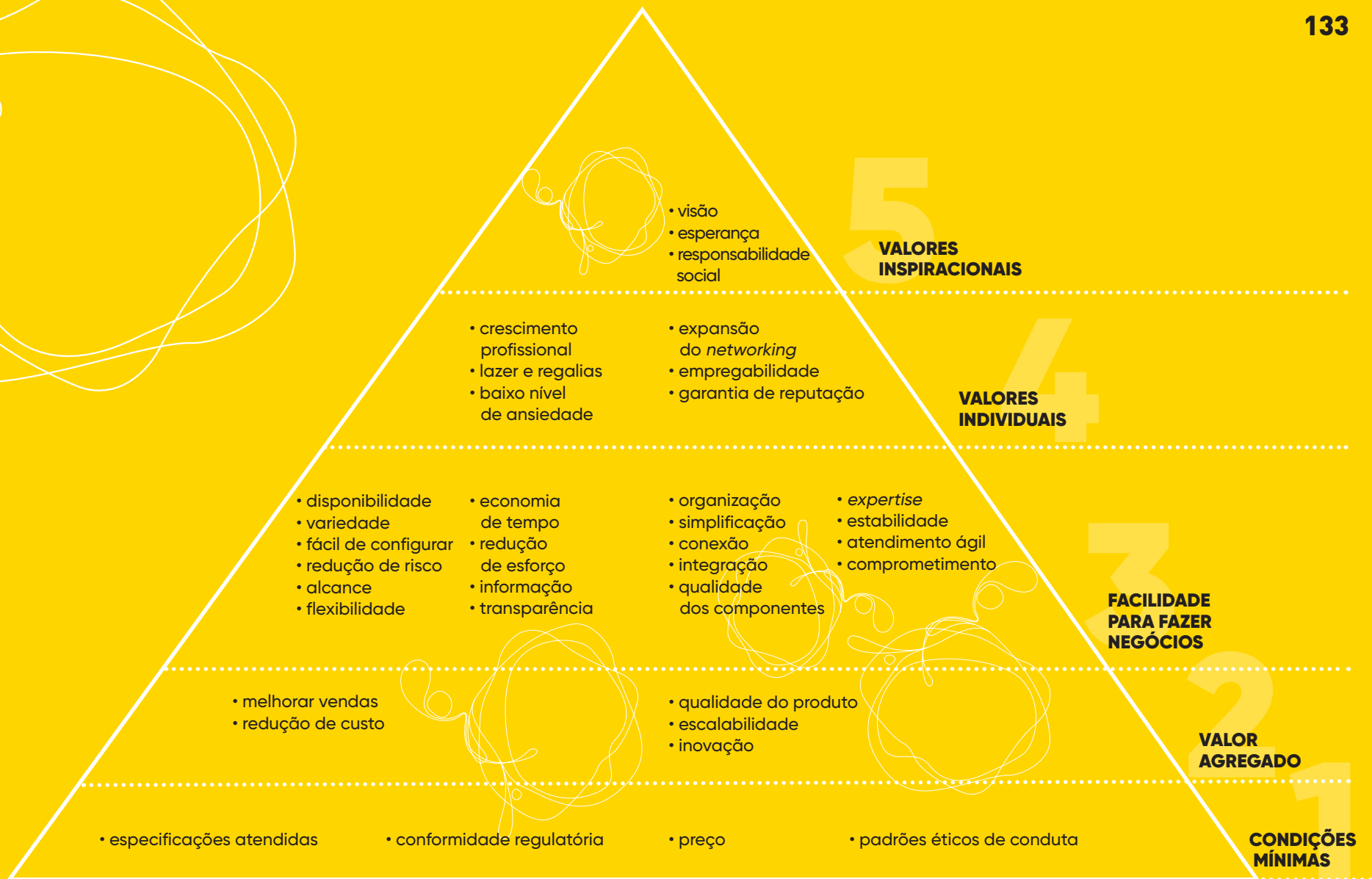
Nessa nova ordem movida pela entrada de diferentes *players*, o que até então conhecíamos dentro do universo B2B está mudando de cara. A clássica abordagem de encaminhar o processo de vendas ao longo do tradicional funil linear, incluindo a geração e a qualificação de *leads*, proposta, negociação e fechamento, corre o risco de ficar para trás. O mesmo vale para as métricas do funil que monitoravam o que a força de vendas estava fazendo e registravam as taxas de ganho diárias. O problema é que, hoje em dia, muitos dos clientes não compram mais dessa maneira e essa abordagem não diz muito sobre o que impulsiona suas compras ou reforça sua lealdade.



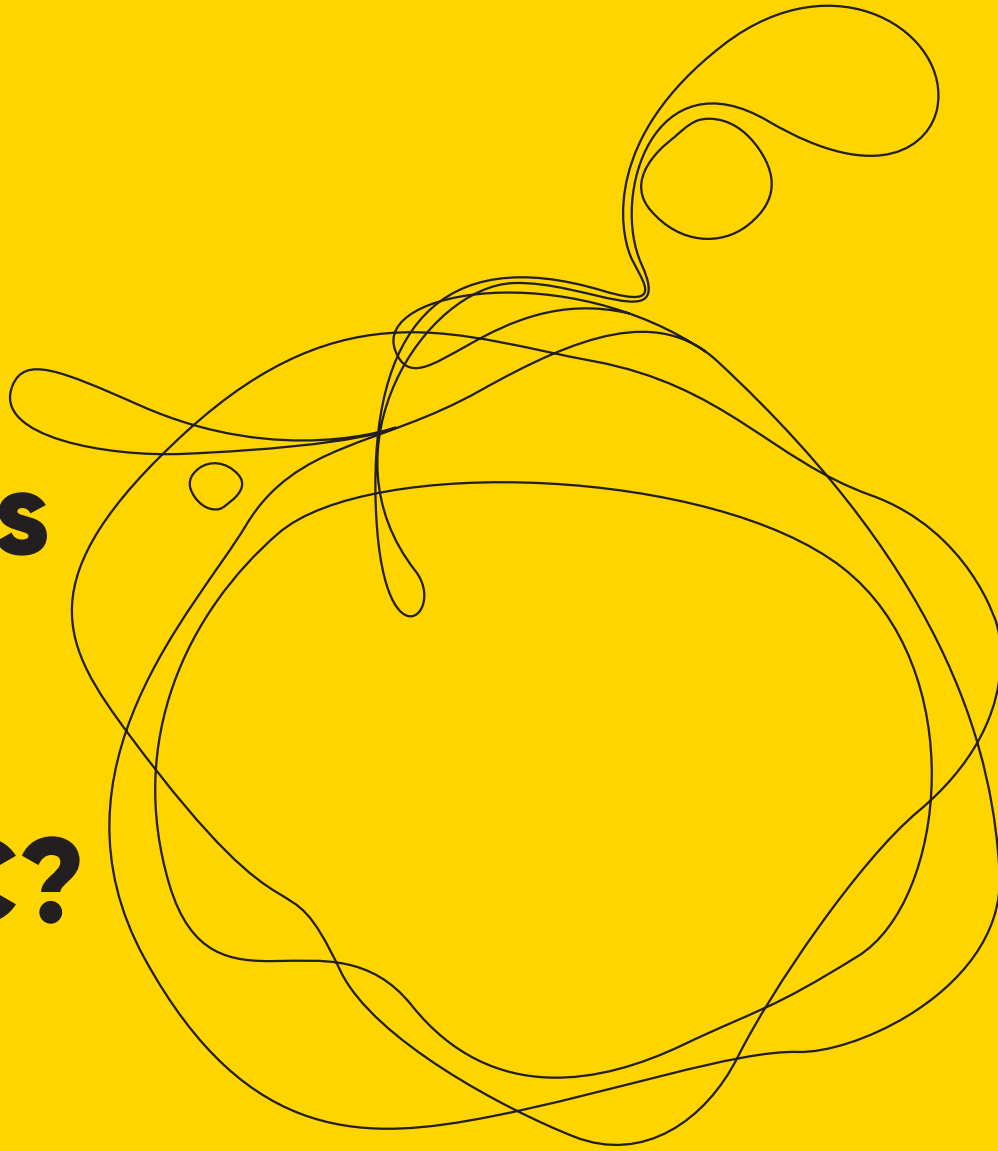
A proliferação de diferentes agentes de decisão associada à crescente quantidade de dados disponíveis sobre cada um deles reverte totalmente a lógica do funil. Em vez de obrigá-los a seguir um script preconcebido, agora é possível acompanhá-los de perto em sua jornada. O que é um baita desafio, pois, armados com informações de última geração, advindas do big data e do analytics, os fornecedores geralmente encontram novos padrões de compra que desafiam caminhos até então bem conhecidos. Essas percepções, por sua vez, podem formar a base de ações de vendas muito mais direcionadas.



Para ajudar os fornecedores a entender o leque de prioridades dos seus clientes B2B na hora de comprar, a Bain & Company, uma das principais companhias de consultoria de gerenciamento do mundo, analisou os estudos quantitativos e qualitativos realizados com seus clientes durante três décadas. A partir dessa pesquisa, foram identificados 40 elementos de valor fundamentais, dispostos em uma pirâmide com cinco níveis. São eles: condições mínimas, valor agregado, facilidade para fazer negócios, valores individuais e inspiracionais. Os tipos mais objetivos são encontrados na base e os mais subjetivos e pessoais no topo. Vale a pena conferir!



**Quais as
diferenças
entre as
jornadas
B2B e B2C?**

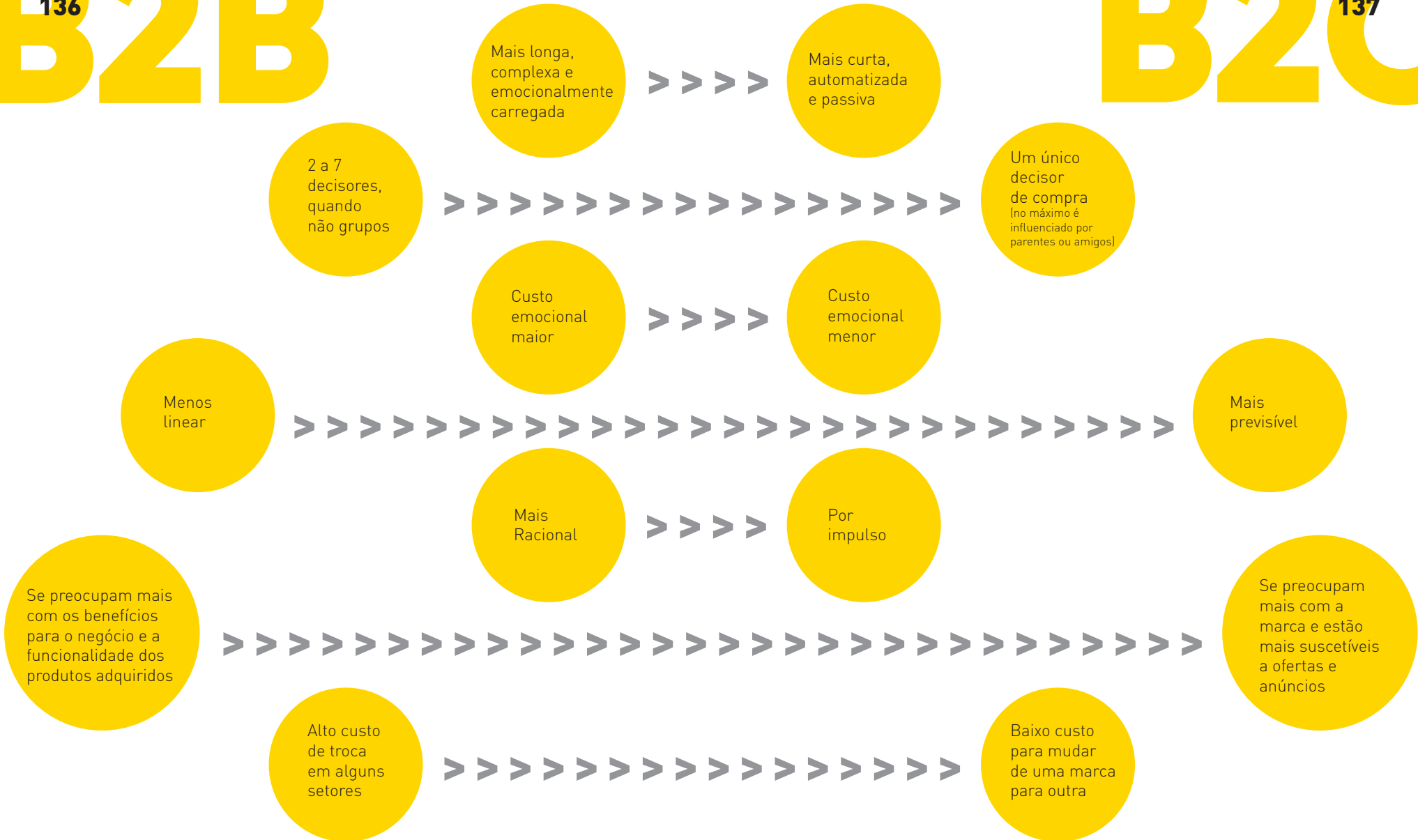


B2B

136

B2C

137



2 a 7 decisores, quando não grupos

Mais longa, complexa e emocionalmente carregada

Mais curta, automatizada e passiva

Um único decisor de compra (no máximo é influenciado por parentes ou amigos)

Custo emocional maior

Custo emocional menor

Menos linear

Mais previsível

Mais Racional

Por impulso

Se preocupam mais com os benefícios para o negócio e a funcionalidade dos produtos adquiridos

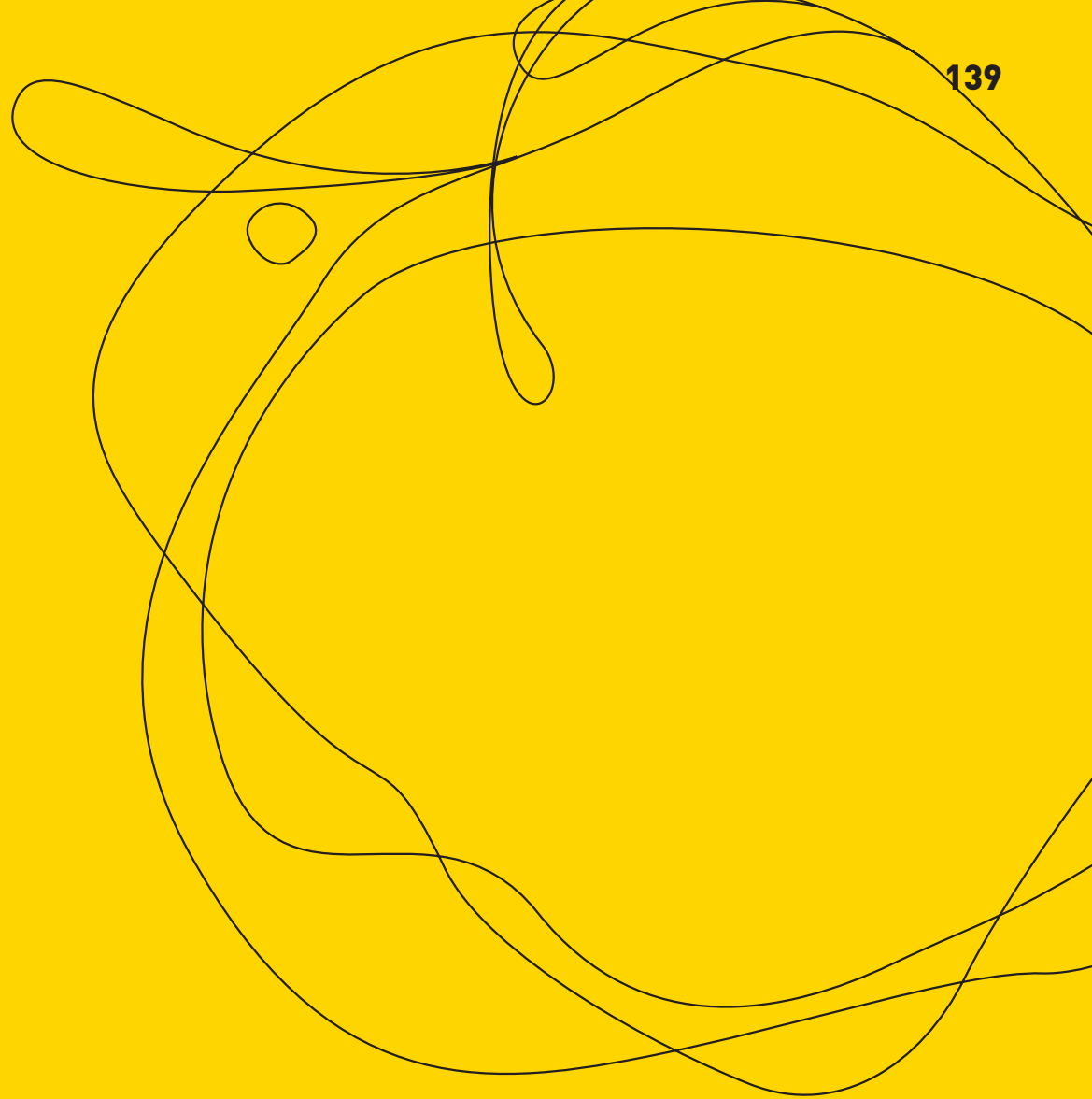
Se preocupam mais com a marca e estão mais suscetíveis a ofertas e anúncios

Alto custo de troca em alguns setores

Baixo custo para mudar de uma marca para outra

“O DIGITAL TEM UM PAPEL BEM IMPORTANTE NA JORNADA DO CONSUMIDOR, POIS, COMO JÁ SABEMOS, A VENDA B2B É BEM MAIS COMPLEXA DO QUE SIMPLEMENTE COMPRAR UM HAMBÚRGUER. A PARTIR DESSA PREMISSA, NÃO PODEMOS ESQUECER QUE QUALQUER PRODUTO B2B TEM UM GRAU DE COMPLEXIDADE TAL QUE ELE PRECISA DO CONTEÚDO COMO FERRAMENTA PARA DESTRINCHAR AS HISTÓRIAS. QUAL A ALTERNATIVA AO CONTEÚDO? UM MANUAL TÉCNICO? DE JEITO NENHUM. CLARO QUE ELE TAMBÉM É UM CONTEÚDO, MAS ELE É MUITO FRIO, NÃO EXPLICA TUDO. SÓ UMA PESSOA MUITO TÉCNICA VAI MERGULHAR NESSE TIPO DE MATERIAL, MAS NEM SEMPRE É ELA QUE BATE O MARTELO, É PRECISO ENVOLVER MAIS ÁREAS NA DECISÃO QUE NÃO SÃO TÃO TÉCNICAS ASSIM. OU SEJA, A COMPLEXIDADE DA DECISÃO DA COMPRA, EM FUNÇÃO DE UM PRODUTO OU SERVIÇO, TAMBÉM DEMANDA UM CONTEÚDO PARA FACILITAR A VIDA DE TODO MUNDO. CADA VEZ MENOS, AS AGÊNCIAS QUEREM FAZER A PUBLICIDADE TRADICIONAL, E SIM CONTAR UMA HISTÓRIA.”

(PYR MARCONDES, DIRETOR EXECUTIVO
DO MEIO & MENSAGEM CONSULTING)



Assista às
entrevistas



B2B TALKS

CONVERSAS
COM QUEM
ENTENDE
DO ASSUNTO

FOCO NA REPUTAÇÃO

ANA LAURA SIVIERI, GERENTE GLOBAL DE MARKETING INSTITUCIONAL DA BRASKEM

P: O que levou a Braskem a investir no B2B marketing?

R: O marketing B2B não tem como foco impactar nas vendas, e sim gerar familiaridade e reputação. Ajudar no diálogo com públicos mais distantes do dia a dia da empresa, como a sociedade em geral, e atrair jovens talentos são bons exemplos do que estou falando.

P: Mais alguma coisa além disso?

R: Hoje a sociedade reconhece as empresas para além do produto, serviço, número de empregos que ela gera ou impostos que paga. A sociedade quer saber qual o seu propósito, o que realmente você entrega de valor, como você atua, quais são as suas causas. A maneira de você estabelecer essa relação é comunicando os seus projetos, suas crenças, como você atua e que mundo você quer construir.

P: Qual o sentido do investimento em publicidade para a Braskem?

R: Uma empresa que não é conhecida não é reconhecida. Precisa haver familiaridade com a marca para haver reputação. Ao comunicar a forma como atuamos e os projetos que realizamos, construímos uma imagem com os diversos públicos e consequentemente um colchão de reputação. Se a marca não tiver ações de comunicação com os *stakeholders* distantes, eles não a conhecerão e não darão o benefício da dúvida em caso de crise. Sempre trabalhamos a reputação no sentido de nos preparar para qualquer desgaste que a marca venha a ter.

P: Você poderia explicar um pouco mais a questão da reputação para a companhia?

R: A base da nossa análise é uma grande pesquisa anual de reputação que temos desde 2010 com nossos principais *stakeholders*. Hoje, a Braskem é uma das maiores contas do Reputation Institute no Brasil, consultoria líder mundial em gestão da reputação no mundo. Por que a pesquisa é realizada todo ano? Caso alguma coisa aconteça, temos que saber o exato momento que isso ocorreu e o que disparou a crise.

P: Em que momento vocês puderam colocar esse aprendizado na prática?

R: Sem dúvida nenhuma, na crise reputacional que enfrentamos durante a Lava Jato. Nossos acionistas são Petrobras e Odebrecht, envolvidas em todo o processo. E a própria Braskem foi citada numa proporção menor. Tivemos que saber como lidar com esse cenário de tanta incerteza, e a base do trabalho de gestão da reputação que desenvolvemos foi essencial para isso. A queda potencial de reputação era imensa e conseguimos manter patamares satisfatórios.

P: Além de todo posicionamento estratégico, o que mais você pode citar como fator importante para minimizar o impacto da crise?

R: A crise começou em 2015 e nessa época já vínhamos trabalhando na comunicação do propósito da Braskem, que é melhorar a vida das pessoas criando as soluções sustentáveis a partir da química e do plástico. Conseguimos passar pela crise mantendo nosso diálogo com a sociedade sobre temas que são relevantes e proprietários nossos, como inovação, por exemplo. Durante uma crise, se a empresa recua totalmente e para de se comunicar, corre-se o

risco de assumir algumas culpas que não são suas. Por isso que uma empresa B2B precisa ter uma estratégia de comunicação constante.

ESFORÇO CONTÍNUO DE COMUNICAÇÃO

ANA MOISÉS, DIRETORA DE SOLUÇÕES DE MARKETING DO LINKEDIN PARA A AMÉRICA LATINA

P: Quais as oportunidades do B2B marketing e por que ainda não é um assunto tão comentado no nosso mercado?

R: Elas são praticamente infinitas. O LinkedIn fez um exercício ao redor do mundo para entender o tamanho desse mercado. O potencial B2B global é de US\$ 23 bilhões. É muito menos dinheiro do que o B2C? Sim, proporcionalmente é um valor menor, mas ainda assim é uma quantia significativa. Essa talvez seja uma das razões pelas quais as pessoas e as empresas olhem menos para esse segmento. Mas eu imagino que US\$ 23 bilhões não seja um número inexpressivo a ponto de você não dar atenção para ele.

A outra coisa é que, em função do potencial do B2C, estudou-se muito mais o consumidor final do que aquele que está por trás das empresas. Essa maneira parcial de olhar o mercado pode deixar escapar algumas oportunidades interessantes. Em algumas pesquisas, por exemplo, percebemos que o processo de decisão de compra dentro do B2B evoluiu tanto que ele não cabe mais a apenas uma única pessoa – dependendo do segmento chega-se até a seis ou mais. Essa mudança faz com que todo encaminhamento seja mais complexo e demorado, trazendo diferentes oportunidades e desafios.

P: Nesse sentido, podemos dizer que a comunicação com o consumidor B2B também deve ser diferente do B2C?

R: Com certeza. Enquanto o B2C vive em ondas de campanha na TV e nas redes sociais, no B2B a conversa constante é fundamental porque gera relevância e aumenta a fidelização. Numa campanha de refrigerantes, por exemplo, é preciso atingir 100 milhões de pessoas. Já no caso de uma voltada para a venda de servidores, meu alvo é muito menor e o preço do produto muito maior. Pouco adianta bombardear esse grupo durante um mês em todas as mídias. Com

certeza isso não fará que ele compre mais. O que funciona no B2B é o esforço continuado da comunicação ao longo do ano e, em determinados momentos, esforços maiores por meio de campanhas específicas para tentar converter o cliente que você vem trabalhando. Do contrário, criamos um excesso de exposição para o mesmo público, num período curto, que não constrói nada, não cria credibilidade nem relevância.

P: Você poderia citar um case do LinkedIn em que a comunicação teve um papel fundamental?

R: Um dos nossos casos mais emblemáticos é a Petrobras, que faz um conteúdo excepcional como poucas marcas fazem. No auge dos escândalos da operação Lava Jato, sentamos com eles para definir qual seria a linha de comunicação adotada. A empresa é muito sofisticada e complexa, pois tem que falar com públicos variados: consumidor final, investidor, *stakeholders* da indústria, do governo, jornalistas, técnicos, e assim por diante. Na hora que estourou a crise, decidimos focar no que a Petrobras tem de melhor: seu legado na área de pesquisa e desenvolvimento. Qual foi a reação que veio do público? Vocês são tudo isso mesmo, mas e daí?



Logo percebemos que não adiantaria nada, em termos de reputação, tapar o sol com a peneira. Foi preciso se expor, assumir a gravidade do problema e o que estávamos fazendo nesse sentido. Nesse momento, deixamos de fazer uma campanha para começarmos uma conversa com um público supersegmentado. Tudo foi feito por meio de posts e à medida que fomos vendo como as pessoas reagiam íamos ajustando o tom de voz.

P: Por que ainda existem tão poucos profissionais B2B atuando em grandes empresas?

R: As B2B, principalmente aquelas mais voltadas para a indústria, estão mais acostumadas a trabalhar em silos. Arrisco até a dizer que, enquanto uma empresa B2C é formada por muito mais gente de marketing e de comunicação, as B2B têm um quadro mais técnico. Alguém que trabalha com consumo, por exemplo, já é uma pessoa que entende de comunicação por natureza. Normalmente, o que acaba acontecendo nas B2B é alguém com uma facilidade maior de expressão, dentro daquela indústria específica, se apaixonar pelo potencial da área de comunicação e tomar para si o papel de porta-voz. As indústrias que melhor trabalham dentro do LinkedIn são justamente essas.

Não podemos esquecer que quem trabalha nas B2B em geral não está acostumado a se expor e muito menos a receber críticas a sua marca. Ou seja, ele ainda não está preparado para este mundo pautado pelas mídias sociais. É diferente da operadora de telefonia ou do banco, que estão superacostumados a essas situações. Sem dúvida nenhuma, existe um longo aprendizado pela frente.

CAPACIDADE DE OLHAR PARA DENTRO

FABIO COELHO, PRESIDENTE
DO GOOGLE BRASIL

P: Por que até algum tempo atrás pouco se falava de B2B?

R: Talvez o assunto não tenha sido bem entendido pelas agências de publicidade. De maneira geral, elas trabalhavam no modelo de escala, mais adaptado a uma realidade B2C. O que se via no B2B até então era um sistema de dados ainda bastante primitivo basicamente fundamentado em eventos e numa tentativa de fazer um trabalho de database e de CRM marketing pouco alinhados

com a maneira que o mercado se desenvolveu. Nos últimos anos, evoluiu-se para um consumidor final totalmente conectado. Isso no B2B pode ser visto como uma oportunidade valiosa para sair de um relacionamento transacional para um relacionamento estratégico fundamentado em dados. Talvez essa seja a grande mudança que impactará o B2B nos próximos anos.

P: Como as empresas B2B devem se posicionar nesse mercado de transição?

R: Elas precisam entender rapidamente que é preciso construir uma identidade de mercado e uma comunicação diferenciada, do contrário correm o risco de cada vez mais serem comoditizadas. Nesse sentido, é essencial ter profissionais que consigam conjugar o mundo da comunicação corporativa, da comunicação com investidores e de outras dimensões da companhia com uma compreensão maior do mercado, das novas ferramentas de marketing e do uso inteligente de dados.

Também é preciso ter a capacidade de olhar para dentro e descobrir os profissionais que possam emprestar sua credibilidade para o seu

negócio. Isso vale especialmente para empresas de tecnologia e inovação que têm uma bagagem técnico-acadêmica preciosa demais para ficar escondida. É preciso mostrar as pessoas que estão por trás das soluções e transformá-las em influenciadoras da marca.

ERROS E ACERTOS

FILIPE XAVIER, COMMUNICATIONS
DIRECTOR – GE HEALTHCARE FOR LATIN AMERICA

P: Até 2011, a GE ainda era vista como uma empresa de eletrodomésticos e lâmpadas, hoje vocês são vistos como *benchmark* quando o assunto é conteúdo. Como se deu essa transformação?

R: Na época, a empresa falava basicamente com os mesmos clientes e com o governo. Existia a crença de que não era necessário educar pessoas sobre o que a GE fazia. Aos poucos, percebemos que era preciso mudar, pois o poder das mídias sociais muda totalmente a interação com o cliente e *stakeholders*.

P: Como foi esse caminho?

R: Erramos bastante até chegar aonde estamos. Num primeiro momento, focamos na aviação quando fizemos nosso planejamento. Acreditávamos que ali estava uma grande paixão nacional. Erramos feio. Por incrível que pareça, o assunto que mais bombava era locomotiva. Os brasileiros amam tanto esse assunto que num determinado momento da nossa geração de conteúdo criamos a aba “localovers”, que performava absolutamente melhor do que qualquer outro conteúdo. Finalmente, achamos a veia e o engajamento que as pessoas queriam.

Em 2012, fizemos uma matriz de todos esses conteúdos e tínhamos muito claro um mapa de tudo o que a gente ia apontar sobre as histórias da GE. Fizemos a divisão dos temas de como falar e quando falar. Essa matriz de conteúdo foi nos dando a base para construir uma base de fãs que passaram a disseminar nosso conteúdo.

P: O que mudou de lá para cá?

R: Desde o começo de 2016, começamos a ver a comunicação como algo integrado na GE. Antes tínhamos quatro departamentos distintos

dentro da mesma área: Comunicação Interna, Comunicação Externa e Imprensa, Digital e Advertising. Todos eles tinham suas metas bem definidas, porém separadas umas das outras. No final do dia, a turma do Digital fazia algo muito legal e a gente não reverberava isso na imprensa, o de Advertising não conseguia colar isso no *branded content*, e assim por diante. O que é mais legal dentro desse movimento é que a Comunicação passou a ser vista como uma área estratégica dentro da empresa.

Na virada de 2015 para 2016, enfrentamos um grande desafio, pois seríamos patrocinadores máster da Olimpíada do Rio de Janeiro. Tínhamos um centro de pesquisa de US\$ 500 milhões rodando, como conectá-lo com os jogos olímpicos? Decidimos buscar uma federação para patrocinar que tivesse “apetite” por pesquisa e inovação e mostrar como a GE poderia ajudá-los. Achamos a canoagem e desenvolvemos um software que coletava todos os dados do treino e analisava o desempenho dos atletas em tempo real. Também lançamos uma websérie com os cientistas gêmeos Tíbio e Perônio, famosos personagens do seriado



Castelo Rá-Tim-Bum (TV Cultura), para falar de maneira lúdica sobre os projetos de infraestrutura da marca.

P: Quais os obstáculos encontrados no meio do caminho?

R: Educar uma empresa majoritariamente de engenheiros a estar nas mídias sociais é um processo lento, longo e exaustivo. No começo a gente ouviu: “Não vamos fazer”, “Não tem sentido”, “Não tem relevância”, “Não vamos colocar dinheiro aí”, “Se eu não uso Facebook, por que precisamos estar lá como marca?”... Por isso mesmo, “antes de sair de casa”, tivemos que fazer um trabalho de educação dentro da própria GE, em todos os níveis. O processo envolveu a criação de um manual de mídias sociais, treinamentos para aprender como navegar nas redes, para desenvolver uma postura corporativa, para separar o que é empresa do pessoal, e assim por diante. Passamos praticamente um ano preparando o terreno.

B2B: MUITO MAIS INTERESSANTE E DESAFIADOR

LUIZ GARCIA, EX-DIRETOR NACIONAL DA PÓS-GRADUAÇÃO DA ESPM E SÓCIO DA NEXTT 49+

P: B2B ou B2C?

R: O B2C sempre foi mais “charmoso” do que o B2B, é ele que está no *cases*, nos livros, no repertório comum. Sem dúvida nenhuma, é muito mais fácil falar sobre as coisas que estão dentro do armário de casa, da geladeira, da roupa que você usa, do carro que você dirige do que sobre oleodutos, turbinas de avião, minério de rocha e afins.

Hoje em dia, pessoas que têm familiares ou amigos empregados no setor, que ouviram falar do assunto na faculdade, em livros especializados ou tiveram a sorte de trabalhar numa empresa júnior têm condições de encontrar esse território. Uma coisa é certa, porém, quase todo mundo que eu conheço que foi para o B2B não sai mais porque percebe ali um espaço muito mais interessante, desafiador, promissor e, às vezes, menos concorrido na questão individual de carreira do que no B2C.

P: Quais são os grandes desafios do B2B?

R: O universo do B2B tem dois extremos. Num deles, você cai numa cadeia de suprimentos óbvia e direta onde a mesa de compras vai ser o diferencial e na qual fica difícil perceber coisas evidentes do B2C, como a lógica de valor agregado e o poder de uma imagem forte, por exemplo. Então, quem trabalha com mineração mede a dureza, a característica e a resistência da rocha, entra em concorrência, ganhou, ganhou, perdeu, perdeu. No máximo, o que se tem são condicionantes técnicos de entrega consistentes.

Por isso é preciso discriminar quando se está na *commodity* da *commodity* ou quando há uma capacidade de produto ou de serviço – aí existe um espaço incrível para a diferenciação. Essa situação é muito mais desafiadora porque possibilita uma entrega técnica sofisticada bastante distante do que se fazia até pouco tempo atrás. Basta lembrar que até ontem, produzir um material técnico de entrega – como um folheto, um vídeo, um relatório –, montar um evento, participar de um congresso e fazer visitas era suficiente para responder às demandas principais dos clientes e do mercado.

Era essa a lógica do marketing do B2B, em que a criatividade teria espaço, no máximo, para fazer o melhor desde que dentro da caixa. Felizmente, isso está mudando e muito.

P: Você está falando que a maneira antiga de trabalhar não funciona mais dentro de um setor cada vez mais dinâmico?

R: Com certeza. Basta imaginar o mercado de ar-condicionado para a indústria. Entre os *players* é possível ter uma pequena empresa com gente muito especializada ou uma grande multinacional. As duas prometem a mesma entrega e, dependendo da condição de compra, ambas estão no jogo. E então fica a pergunta: por que eu vou privilegiar uma ou outra? Nos dois casos, sabemos que aí começa dramaticamente uma lógica muito maior do que apenas o racional da planilha. A partir desse momento, o que pode decidir o jogo é algo que passa pela empatia, pela confiança, pelo respeito e pelo perfil, inclusive de quem vende. Ou seja, critérios menos tangíveis, mas muito importantes numa relação B2B, podem decidir a compra.



P: Quais são as oportunidades em B2B para quem está se formando?

R: Um dos papéis mais importantes para um curso de nível superior é apontar os caminhos e oportunidades de mercado. Durante muito tempo, a grande motivação foi atuar no mercado B2C, e muito da literatura e do “pacote de experiências e exemplos” era desse universo. O B2B se resolvia, de certa forma, com feiras, eventos e congressos, o que não parecia atraente para os formandos. Com o amadurecimento do mercado, e principalmente com a entrada das plataformas digitais, abriu-se um repertório de possibilidades muito amplo. Dentre eles, destaca-se a chance de relacionamento extremamente individualizado por cliente e, mais ainda, por situação de compra, o que pode tornar a comunicação não apenas uma esfera das relações institucionais e de apresentação de produtos ou serviços como também de real utilidade para o cliente em sua demanda mais imediata.

P: Por que o B2B está anos atrás do B2C no que diz respeito à utilização das ferramentas de marketing digital?

R: A resposta aqui é bastante complexa, mas eu destaco dois pontos: em primeiro lugar, a maioria

dos clientes B2B é oriunda das áreas técnicas de seus setores, com pouca ou nenhuma relação com o marketing de modo geral. Quase sempre, essa origem valoriza – e muito! – a entrega da melhor alternativa de produto ou serviço ao cliente. O que é fundamental, mas não exclusivo. Em mercados mais acirrados, a competição acaba tendo como principal diferencial o preço. E, na sequência, o serviço, seja de assistência técnica de manutenção ou correção, seja de monitoramento para melhor desempenho. Tudo isso é pautado em bases muito técnicas e, ao mesmo tempo, em reputação de confiança. Com o advento do marketing digital, “esse pacote” pode ser acelerado e incrementado em favor de fornecedores e empresas clientes, mas para tanto é fundamental que os responsáveis de ambas as partes saibam utilizar esse potencial. Nesse caso, como a formação de base dos profissionais é essencialmente técnica, a visão do marketing digital acaba sendo aprofundada somente na pós-graduação ou no MBA.

Em segundo lugar, destaco o que para mim é essencial: compreender a cultura do negócio! Não importa a quantidade de ferramentas disponíveis se os profissionais envolvidos na operação não compreenderem a cadeia toda do B2B.



Hoje, os diferentes tipos de comunicação através das plataformas digitais possibilitam muitas alternativas. Em resumo: quem faz a diferença são as pessoas mais bem capacitadas, tanto nos clientes quanto nas agências de comunicação que já perceberam o enorme potencial de negócios do universo B2B.

A FORÇA DO CONTEÚDO

PYR MARCONDES,

DIRETOR EXECUTIVO DO M&M CONSULTING

P: Como você vê o mercado B2B daqui para a frente?

R: Acredito que a tendência seja a expansão. Isso porque a demanda por um serviço especializado de comunicação, de marketing e de estratégias vai ser cada vez mais premente para as empresas B2B, que precisam atuar de forma precisa, planejada e criativa. O desafio será ainda maior para as indústrias de *commodities*, uma vez que a marca tem relativamente menos importância se comparada ao mercado de consumo em geral. Seja como for, é preciso construir a ideia de valor agregado.

P: E como essas empresas irão conversar com seu público?

R: O discurso via redes sociais é fácil de entender, não é tão caro, escala rapidamente e atinge diferentes públicos com uma assertividade absurda. Como o universo das B2B é menor e menos disperso do que o das B2C, existe um potencial enorme para aumentar a rentabilidade, as vendas e estruturar melhor o relacionamento. O digital é uma máquina nesse sentido.

P: Muitas corporações parecem ainda não ter entendido que os tempos são outros, que é preciso ter algum tipo de presença digital.

R: Acho que não existe mais ninguém no planeta que pode se dar ao luxo de não estar online. É preciso se construir como algo definitivamente de valor, mesmo que seja em pequena escala num primeiro momento.



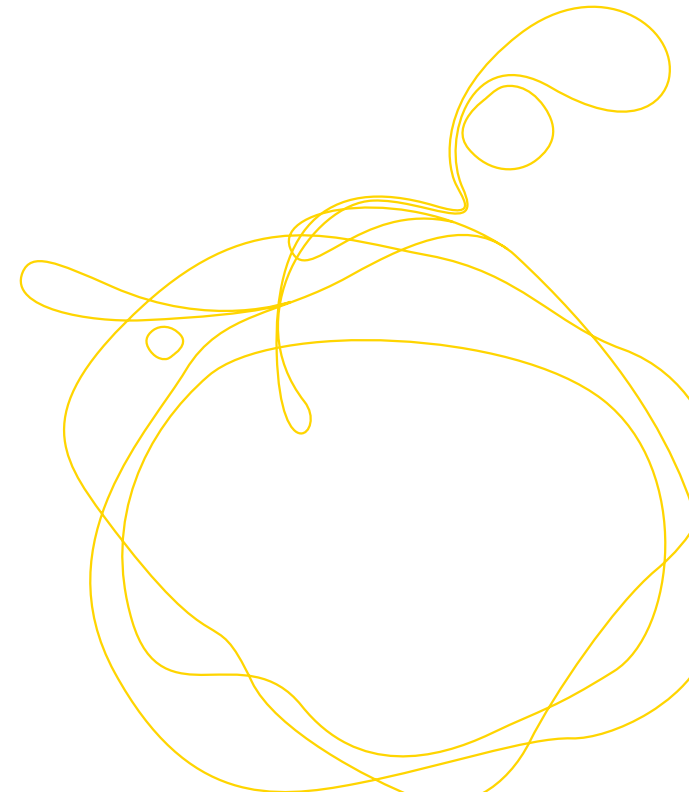
P: E como se dará essa construção?

R: Cada vez mais, as marcas vão ter que criar conversas e relacionamentos fundamentados em geração de conteúdo de utilidade e de relevância para seus consumidores.

A mudança na forma de comunicação é essencial, pois, como já sabemos, a venda dentro desse mercado é bem mais complexa do que simplesmente comprar um hambúrguer. Qualquer produto B2B tem um grau de diferenciação tal que ele precisa do conteúdo como ferramenta para destrinchar as histórias. Antigamente, a saída seria criar um manual técnico. Claro que esse tipo de material é um conteúdo, mas ele é muito frio, não explica tudo. Só uma pessoa muito especializada vai “mergulhar” naquilo. Porém nem sempre é ela quem bate o martelo, é preciso envolver mais áreas na decisão de compra que não são tão técnicas assim. O que estou querendo dizer é que é preciso desenvolver conteúdos que facilitem a vida de todo mundo.

P: Que outros benefícios as empresas terão ao construir ou melhorar seu posicionamento digital?

R: Cada vez mais, aí não importa se é B2B ou B2C, as companhias que tiverem um claro posicionamento em prol das questões que hoje são relevantes para a sociedade estarão na frente. O comprador vai desejar comprar de empresas responsáveis socialmente de fato. Não basta apenas plantar uma árvore ou adotar uma praça.



ÚLTI-
MAS

RE-

FLE-

XOËS

Escrever o livro me obrigou a refletir e colocar literalmente no papel aprendizados ainda não solidificados. E foi um grande desafio fazê-lo durante a nossa jornada, no meio do caos, dos trabalhos, das dúvidas, alegrias e angústias inerentes ao processo que estamos vivendo.

Assim como criamos o b2biz quebrando tabus e preconceitos do mercado publicitário, tenho certeza que o mesmo ocorre em outras empresas. Segmentos de mercado aparentemente pouco atraentes podem virar supersignificativos se alguém resolver dar atenção e se dedicar para atendê-los bem. Os benefícios de ser o primeiro são vários, passando por baixa concorrência, reputação de liderança e, acima de tudo, satisfação de criar algo nunca feito antes.

Importante destacar que o nascimento dessa unidade só se deu por sofrimento, dificuldade e instabilidade do mercado. Se estivéssemos no quentinho, com altas comissões de mídia em nossos contratos e pouca concorrência, pode ter certeza de que essa área não teria existido. Acredito profundamente que a necessidade é o maior motor que dispomos como sociedade e empreendedores para desenvolver e testar novas ideias.

Também é incrível constatar o poder de uma equipe unida. Quando não há referências, criamos as nossas. Profissionais que normalmente seriam taxados de juniores para cargos que ocupam cresceram com a oportunidade à sua frente. Fica aqui um aprendizado para sempre em relação ao potencial das pessoas que é muito maior do que imaginamos. Com foco e norte claro, o céu é mesmo o limite.

Como não se faz nada sozinho, as alianças com o nosso *trade* foram fundamentais. Desde o primeiro dia, Google, LinkedIn, IAB, Meio & Mensagem, ESPM e muitos clientes foram abertos e solidários com troca de conhecimento. Dicas, críticas, ideias foram e continuam sendo fundamentais.

Liberdade e respeito entre sócios estão entre as maiores preciosidades. Quanta empresa boa quebra devido ao ego de seus fundadores? Reconheço aqui o time mais do que admirável que soube acolher, fomentar e dar espaço para o b2biz se desenvolver.

Por último, abro aqui as principais fontes e referências para consulta caso você queira se aprofundar e nos ajudar a fazer o B2B Rocks! cada vez mais. #vemprob2b

REFE-
RÊN-
CIAS

ARTIGOS

Compelling B2B Video Statistics for 2018 – Weidert
https://www.weidert.com/whole_brain_marketing_blog/compelling-b2b-video-statistics-for-2018

Do You Really Understand How Your Business Customers Buy? – McKinsey
<https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/do-you-really-understand-how-your-business-customers-buy>

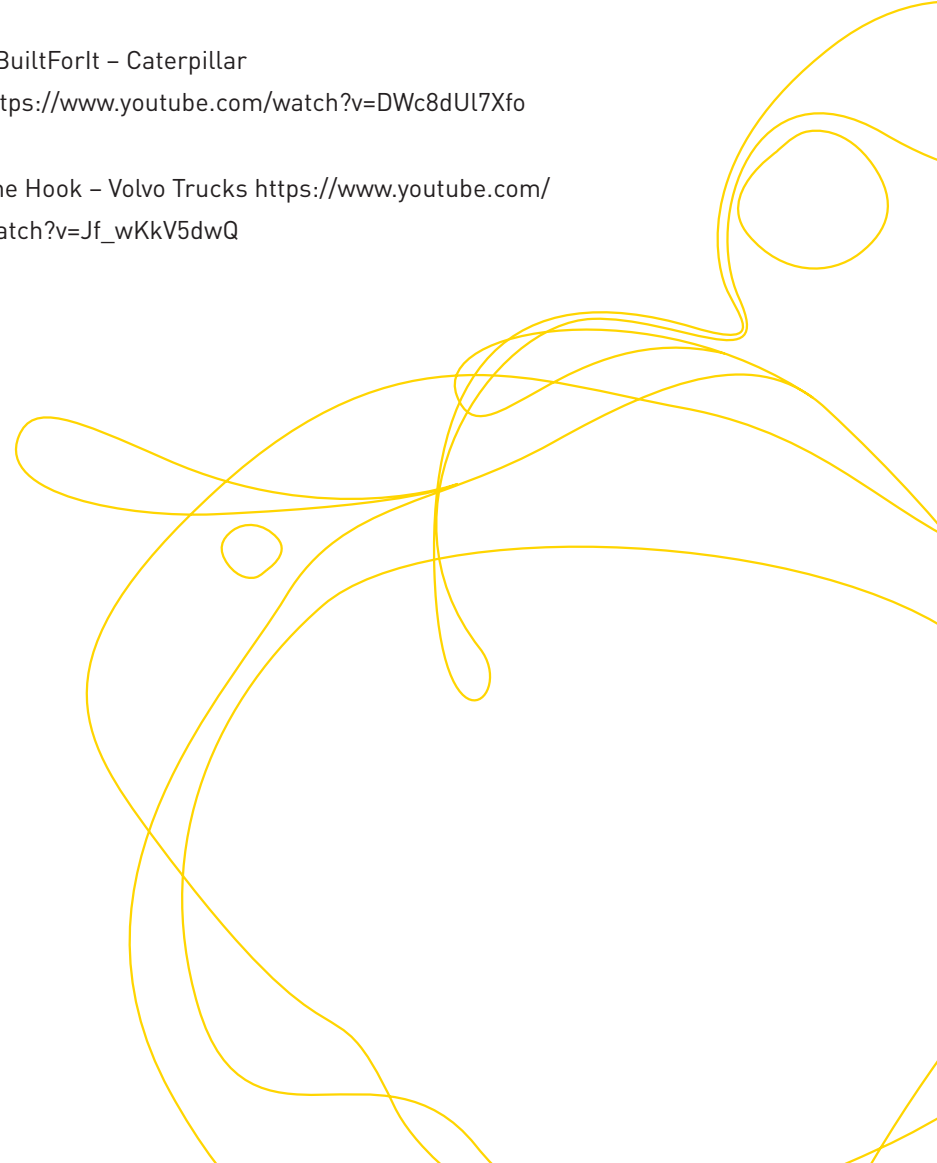
The Most Important B2B Digital Marketing Statistics for 2017 – LinkedIn
<https://business.linkedin.com/en-uk/marketing-solutions/blog/posts/B2B-Marketing/2017/Our-pick-of-the-most-important-B2B-digital-marketing-statistics-for-2017>

Top Voices 2018 – LinkedIn
<https://www.linkedin.com/pulse/linkedin-top-voices-2018-brasil-rafael-kato/>

CAMPANHAS

#BuiltForIt – Caterpillar
<https://www.youtube.com/watch?v=DWc8dUl7Xfo>

The Hook – Volvo Trucks https://www.youtube.com/watch?v=Jf_wKkV5dwQ



ESTUDOS

B2B Content Marketing – Content Marketing Institute
<https://contentmarketinginstitute.com/wp-content/uploads/2017/09/2018-b2b-research-final.pdf>

Cross-Media Ad Effectiveness Study – IAB
<https://www.iab.com/wp-content/uploads/2017/01/IAB-Cross-Media-Ad-Effectiveness-Study-Jan-11-2017.pdf>

Digital Industrial Evolution Index – GE
https://www.ge.com/digital/sites/default/files/download_assets/GE-Digital-Industrial-Evolution-Index-Executive-Summary.pdf

Emerging B2B eCommerce Trends – B2X Partners
<https://b2xpartners.com/b2b-ecommerce-trends-and-statistics/>

How Google, Amazon and Facebook have changed B2B Marketing – Chief Marketer
<https://www.chiefmarketer.com/google-amazon-facebook-changed-b2b-marketing/>

How Thought Leadership Impacts B2b Demand Generation – LinkedIn/Edelman
<https://www.slideshare.net/EdelmanInsights/how-thought-leadership-impacts-b2b-demand-generation>

Mobile Marketing and The New B2B Buyer – Boston Consulting Group
http://image-src.bcg.com/Images/BCG-Mobile-Marketing-and-the-New-B2B-Buyer-Sep-2017_revised%5B2%5D_tcm9-172106.pdf

PageFair – Adblock Report – PageFair
<https://pagefair.com/blog/2017/adblockreport/>

The B2B Elements of Value – Bain&Company
<https://www.bain.com/insights/eov-b2b-infographic/>

The Future Tech Buying Committee – LinkedIn
<https://business.linkedin.com/marketing-solutions/cx/17/02/the-future-of-the-technology-buying-committee>

PESQUISAS

B2B Buyer's Survey – Demand Gen Report
<http://customerthink.com/why-b2b-buying-cycles-are-getting-longer/>

B2B Manufacturing Content Marketing – Content Marketing Institute
<https://contentmarketinginstitute.com/2015/03/manufacturing-content-marketing-research/>

How Much Time Do Business Decision Makers Spend on Facebook? – Facebook IQ
<https://www.facebook.com/business/news/insights/how-much-time-do-business-decision-makers-spend-on-facebook>

How Thought Leadership Impacts Demand Generation – LinkedIn
<https://business.linkedin.com/marketing-solutions/blog/marketing-for-tech-companies/2017/how-thought-leadership-impacts-demand-generation>

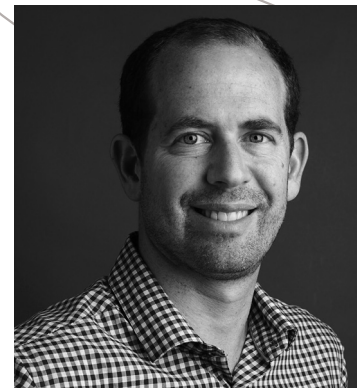
The Changing Face of B2B Marketing – Google
<https://www.thinkwithgoogle.com/consumer-insights/the-changing-face-b2b-marketing>

The Future of Work – PwC
<https://www.business.unsw.edu.au/Campaigns-Site/aapbs2018/Documents/AAPBS-Future-Of-Work-A-Pwc-Perspective.pdf>

The State of B2B Marketing Automation – Econsultancy/Act-on
<https://www.act-on.com/resources/state-of-b2b-marketing-automation-2/>

Trust Barometer 2017 – Edelman <https://pt.slideshare.net/EdelmanInsights/2017-edelman-trust-barometer-brasil-72985252>





PAULO LOEB é cofundador da F.biz, a mais premiada agência digital do Brasil. Possui bacharelado em Administração de Empresas pela ESPM, pós-graduação pela Fundação Getúlio Vargas (FGV-SP) e MBA pela Emory University, em Atlanta, nos Estados Unidos. Durante três anos atuou na gerência do Departamento de Marketing da Unilever. No exterior, exerceu o cargo de consultor de marketing na BrightHouse, nos Estados Unidos. Em 2012, foi vice-presidente de Agências do IAB Brasil. É idealizador e *head* do b2biz, o núcleo para clientes B2B da F.biz.

IMPRESSO NO OUTONO DE 2019.

FONTES: DIN E GILROY.

PAPEL DA CAPA: DUO DESIGN 250G.

PAPEL DO MIOLO: OFFSET 120G.

Loeb conta tudo que ele tem aprendido sobre o mercado *business to business* neste livro que você tem em mãos.

Então vamos logo ao que interessa.
Vire a página e caia dentro.

Adriano Silva,
jornalista, escritor, empreendedor

É leitura obrigatória para todos que atuam na área, e também para executivos e empresários, porque ninguém vive sem saber fazer negócios com outros negócios.

Pyr Marcondes, diretor executivo
do Meio & Mensagem Consulting

www.b2brocks.com.br

