



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO**

INBOUND MARKETING FUNCIONA?

A Influência do Marketing de Conteúdo Digital e de Mídia On-Line em um Funil B2B

Cristiane Gontijo Araújo

Belo Horizonte,
julho de 21

Cristiane Gontijo Araújo

INBOUND MARKETING FUNCIONA?

A Influência do Marketing de Conteúdo Digital e de Mídia On-Line em um Funil B2B

Dissertação apresentada ao **Centro de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração** da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Linha de Pesquisa: **Estratégia, Marketing e Inovação**

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Juliana Maria Magalhães Christino

Coorientador: Prof. Dr. Plínio Rafael Reis Monteiro

Belo Horizonte,
julho de 21

Ficha catalográfica

A663i Araújo, Cristiane Gontijo.
2021 Inbound marketing funciona? A influência do marketing de
 conteúdo digital e de mídia on-line em um funil B2B [manuscrito]
 / Cristiane Gontijo Araújo. – 2021.
 123 f.: il., graf. e tabs.

 Orientadora: Juliana Maria Magalhães Christino.
 Coorientador: Plínio Rafael Reis Monteiro
 Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Minas
 Gerais, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração.
 Inclui bibliografia (f.117-123).

 1. Marketing na internet - Teses. 2. Administração – Teses. I.
 Christino, Juliana Maria Magalhães. II. Monteiro, Plínio Rafael
 Reis. III. Universidade Federal de Minas Gerais. Centro de Pós-
 Graduação e Pesquisas em Administração. IV. Título.

CDD: 658



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

ATA DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO

ATA DA DEFESA DE DISSERTAÇÃO DE Mestrado em Administração da Senhora **CRISTIANE GONTIJO ARAÚJO**, REGISTRO Nº 725/2021. No dia 20 de maio de 2021, às 09:00 horas, reuniu-se remotamente, por videoconferência, a Comissão Examinadora de Dissertação, indicada pelo Colegiado do Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração do CEPEAD, em 12 de abril de 2021, para julgar o trabalho final intitulado "**INBOUND MARKETING FUNCIONA? A INFLUÊNCIA DO MARKETING DE CONTEÚDO DIGITAL E DE MÍDIA ON-LINE EM UM FUNIL B2B**", requisito para a obtenção do **Grau de Mestre em Administração**, linha de pesquisa: **Estratégia, Marketing e Inovação**. Abrindo a sessão, a Senhora Presidente da Comissão, Prof. Dr. Juliana Maria Magalhães Christino, após dar conhecimento aos presentes o teor das Normas Regulamentares do Trabalho Final, passou a palavra à candidata para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores com a respectiva defesa da candidata. Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença da candidata e do público, para julgamento e expedição do seguinte resultado final:

APROVAÇÃO

REPROVAÇÃO

O resultado final foi comunicado publicamente à candidata pela Senhora Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, a Senhora Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 20 de maio de 2021.

Profª. Drª. Juliana Maria Magalhães Christino
ORIENTADORA - CEPEAD/UFMG

Prof. Dr. Plínio Rafael Reis Monteiro
COORIENTADOR - CEPEAD/UFMG

Prof. Dr. Fábio Roberto Ferreira Borges
CAD/UFMG

Prof. Dr. Marcos Inácio Severo de Almeida
PPGA/UFMG



Documento assinado eletronicamente por **Juliana Maria Magalhaes Christino**, Professora do Magistério Superior, em 20/05/2021, às 11:10, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Plinio Rafael Reis Monteiro**, Professor do Magistério Superior, em 20/05/2021, às 11:10, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Fábio Roberto Ferreira Borges**, Professor do Magistério Superior, em 20/05/2021, às 11:10, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Marcos Inácio Severo de Almeida**, Usuário Externo, em 20/05/2021, às 11:13, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ufmg.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0693898** e o código CRC **E5B6B4F0**.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente e, sobretudo, a Deus, que me acompanha, abençoa sempre as minhas escolhas e coloca pessoas iluminadas em meu caminho. Prova disso é que, quando decidi fazer mestrado e estava em dúvida entre duas instituições, Ele promoveu um reencontro com a Ju, que havia sido minha professora no MBA. Na ocasião, eu ministrei uma aula expositiva para seus alunos de graduação, e Ju, sabendo do meu desejo de ingressar no mestrado, incentivou-me para que eu fizesse o processo seletivo da UFMG. Mesmo na repescagem, eu ingressei no Mestrado naquele ano e tive a sorte de ela me acolher como sua orientanda e de ainda permitir que eu pesquisasse sobre o tema daquela aula. Nada é por acaso.

Depois, um pouco perdida sobre o meu projeto, pude conversar com o Plínio, que me mostrou alguns caminhos e, mais tarde, a convite meu e da Ju, aceitou ser meu coorientador, tendo sido imprescindível para o sucesso deste trabalho. Juntos, essa dupla de professores, que me acompanhou desde a entrevista no processo de admissão no mestrado da UFMG, abriu caminhos para o êxito desta árdua e bonita jornada, que chega a sua conclusão.

Além de Ju e Plínio, pude ainda ter outros professores e colegas de sala, que muito me ensinaram e compartilharam as alegrias e as dores desta caminhada. Uma delas, em especial, tornou-se mais do que uma colega, mas uma amiga-irmã, que me ouve, chora e ri junto comigo quase todos os dias nesses últimos quase dois anos. Dani, eu já te disse isto: você é o melhor presente dessa temporada na UFMG, e, se puder, quero te levar por toda a minha vida.

Mas nada disso seria possível sem o Melhor Time de Marketing da Vida, que mais do que dobrou de tamanho ainda no primeiro semestre do mestrado. A maioria desses coraçõezinhos pulsantes entrou para a minha equipe de trabalho durante a rotina caótica de quatro aulas por semana e, ao mesmo tempo, em meio a muitas estratégias de marketing para colocar no ar. Juntos, com muita autonomia, confiança e competência, todos os “pratinhos” ficaram no lugar e entregamos dois anos de muitos resultados. Vocês foram minha inspiração e minha tranquilidade para seguir em frente convicta de que não tinha como tudo dar muito certo. Muito obrigada pela parceria diária nessa trajetória, Lu, Nath, Álvaro, Amandinha, André, Bruninha, Enrico, Filipe, Henrique, Kelly, Lary, Marco, Mateus, Nic, Ray, Tiago e Wallace. Mesmo não

estando mais juntinhos nessa empreitada, este trabalho é fruto da nossa história, e vocês não podiam deixam de ser citados.

Devo agradecer aos meus gestores, Xandinho, que, desde quando me inscrevi no processo, me apoiou, e Medella, que sempre confiou no meu trabalho permitindo que conciliasse as atividades de estudo e de trabalho da melhor forma possível.

Aos meus pais, Maria e Mauri, que me trouxeram ao mundo e me possibilitaram chegar até aqui, as minhas irmãs, Flávia, Fernanda e Renata, aos meus sobrinhos, Gui e Miguel, assim como a meus amigos e minhas amigas, que me perdoaram tantas vezes pela ausência devido a uma rotina intensa e, muitas vezes, exaustiva, a vocês fica também o meu enorme sentimento de gratidão. Esta vitória também é de vocês.

Por fim, agradeço a todos direta ou indiretamente envolvidos neste processo e, em especial, aos membros da banca, Fábio e Marcos, que aceitaram o convite e contribuíram para a evolução desta pesquisa.

Primeiro a gente faz, depois a gente teoriza.

Luiza Helena Trajano

RESUMO

Inbound Marketing funciona?

A influência do Marketing de Conteúdo Digital e de Mídia On-line em um Funil B2B

Com as novas tecnologias favorecidas pelo crescimento da internet, os consumidores e as empresas têm se adaptado em busca de usar os recursos atuais a seu favor. No marketing entre empresas e empresas, conhecido como B2B, a realidade não é diferente. Embora siga etapas semelhantes às estabelecidas há décadas, o processo de compra organizacional encontra nesse cenário mais possibilidades e desafios. Há mais canais de comunicação disponíveis, e os prospectos preferem, às vezes, seguir o seu caminho de forma autônoma e pedir auxílio aos fornecedores só quando já tomaram a sua decisão. Produzir conteúdo e distribuí-lo na internet é imperativo de sucesso de muitos negócios. Nesse contexto, o presente estudo se propôs a medir a influência do Marketing de Conteúdo Digital, explorando o impacto de diferentes tipos de conteúdo e de mídia na mudança do estágio de *lead* para oportunidade de vendas em um funil de marketing B2B ao longo do tempo. A pesquisa foi realizada a partir de um banco de dados secundário, originado de softwares de marketing e de vendas, e compreende o período entre março de 2018 e fevereiro de 2020. Os dados foram analisados por meio da Regressão de Cox, por ser um método adequado para explicar a influência de variáveis independentes na ocorrência de um evento ao longo do tempo. Foram avaliadas as variáveis: *conversão em conteúdo topo de funil*; *conversão em conteúdo meio de funil*; *conversão em conteúdo fundo de funil*; *conversão via mídia própria*; *conversão via mídia ganhada*; *conversão via mídia paga*; *total de conversões*; *lead importado*; e *cargo na escola*, sendo essas as variáveis independentes; e a variável resposta a *probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo*. Com exceção das variáveis *conversão em conteúdo meio de funil* e *conversão via mídia própria*, todas as variáveis impactaram o funil analisado. Espera-se que este estudo contribua para a compreensão dessa prática de marketing, colaborando tanto em uma perspectiva teórica, especialmente B2B e Marketing Digital, por meio do modelo teórico proposto e dos resultados encontrados, quanto em uma perspectiva gerencial, com *insights* para alocação mais acertada de recursos de marketing.

Palavras-chave: *Inbound Marketing*; Marketing de Conteúdo Digital; Mídias Pagas, Próprias e Ganhadas; Marketing B2B.

ABSTRACT

Does Inbound Marketing work?

The influence of Digital Content Marketing and Online Media in a B2B Funnel

The new technologies, favored by the growth of the internet, are pushing consumers and companies to constantly adapt to use current resources to their advantage. In the scenario of business-to-business marketing (B2B), the reality isn't different. Even though the buying process follows similar steps to those established decades ago, the current scenario brings more possibilities and challenges. There are more communication channels available and prospects sometimes prefer to go their own way autonomously and only ask for assistance from suppliers when they have already made their decision. The dynamics of producing and distributing content on the internet has become an imperative for the success of many businesses. In this context, the present study aimed to measure the influence of Digital Content Marketing, exploring the impact of different types of content and media in changing the stage from lead to sales opportunity in a B2B marketing funnel over time. The research was conducted from the analysis of a secondary database, originated on marketing and sales softwares between March 2018 and February 2020. The data were analyzed using Cox Regression, since it is an appropriate method to explain the influence of independent variables on the occurrence of an event over time. The following variables were evaluated: *conversion on top of funnel content*; *conversion on middle of funnel content*; *conversion on bottom of funnel content*; *conversion via owned media*; *conversion via earned media*; *conversion via paid media*; *total conversions*; *imported leads*; and the *lead's position* in the company, these being the independent variables, and the variable response *the probability of changing from the qualified lead stage to a sales opportunity over time*. With the exception of the variables *conversion on middle of funnel content* and *conversion via owned media*, all variables impacted the analyzed funnel. This study is expected to contribute to the understanding of this marketing practice, collaborating both in a theoretical perspective, especially in B2B and digital marketing, through the proposed theoretical model and the results found, and in a managerial perspective, with insights for better allocation of marketing resources.

Keywords: Inbound Marketing; Digital Content Marketing; Paid, Owned and Earned Media; B2B Marketing.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo teórico de influência do Marketing de Conteúdo e dos canais digitais no funil de marketing e vendas	70
Figura 2 - Gráfico de histograma das variáveis <i>Tempo de Ocorrência</i> e <i>Tempo de Censura</i> , considerando o tempo em dias.....	80
Figura 3 - Gráfico de <i>boxplot</i> das variáveis <i>Tempo de Ocorrência</i> e <i>Tempo de Censura</i> , considerando o tempo em dias.....	80
Figura 4 - Gráfico de histograma e <i>boxplot</i> da variável <i>Total De Conversões</i>	81
Figura 5 - Curva de Kaplan-Meier para os dados de sobrevivência geral.....	82
Figura 6 - Curva de sobrevivência estimada de Kaplan-Meier por <i>Conversão em Conteúdo Topo de Funil</i>	83
Figura 7 - Curva de sobrevivência estimada de Kaplan-Meier por <i>Conversão em Conteúdo Meio de Funil</i>	83
Figura 8 - Curva de sobrevivência estimada de Kaplan-Meier por <i>Conversão em Conteúdo Fundo de Funil</i>	84
Figura 9 - Curva de sobrevivência estimada de Kaplan-Meier dos <i>Leads Importados</i>	84
Figura 10 - Curva de sobrevivência estimada de Kaplan-Meier por <i>Conversão via Mídia Própria</i>	85
Figura 11 - Curva de sobrevivência estimada de Kaplan-Meier por <i>Conversão via Mídia Ganhada</i>	85
Figura 12 - Curva de sobrevivência estimada de Kaplan-Meier por <i>Conversão via Mídia Paga</i>	86
Figura 13 - Curva de sobrevivência estimada de Kaplan-Meier por <i>Cargo na Escola</i>	86
Figura 14 - Resíduos de Cox-Snell do Modelo de Cox.....	93
Figura 15 - AUC da amostra-treino considerando diferentes dias no estudo	94
Figura 16 - Curva ROC para o tempo de 60 dias para amostra-treino	94
Figura 17 - Curva ROC para o tempo de 200 dias para amostra-treino	94
Figura 18 - Curva ROC para o tempo de 60 dias para amostra de validação.....	95
Figura 19 - Curva ROC para o tempo de 200 dias para amostra de validação.....	95

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Evolução do processo de compra organizacional	39
Quadro 2 - Resumo dos estudos sobre Marketing B2B e Marketing de Conteúdo Digital.....	45
Quadro 3 - Resumo dos estudos sobre Mídias Pagas, Ganhadas e Próprias, Marketing de Conteúdo e B2B	62
Quadro 4 - Variáveis do modelo teórico de influência do Marketing de Conteúdo e dos canais digitais no funil.....	76

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Estatísticas descritivas da variável resposta <i>Tempo de Ocorrência</i> , <i>Tempo de Censura</i> (<i>em dias</i>) e <i>Total de Conversões</i>	78
Tabela 2 - Estatísticas descritivas das variáveis	81
Tabela 3 - Teste de <i>logrank</i> e <i>Wilcoxon</i> para as variáveis categóricas do conjunto de dados..	87
Tabela 4 - Valores de referência para as medidas de AUC	88
Tabela 5 - Resumo do Modelo de Cox	90
Tabela 6 - Teste de proporcionalidade das funções de risco do Modelo de Riscos Proporcionais	90
Tabela 7 - Resultados da medida VIF considerando as covariáveis do Modelo de Cox.....	91
Tabela 8 - Área abaixo da curva ROC estimada para as amostras-treino e validação considerando 60 dias e 200 dias	95
Tabela 9 - Comparação entre vendas de <i>leads</i> que converteram em conteúdos do marketing e outras origens.....	96

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	13
1.1	Objetivos.....	17
1.2	Justificativa.....	17
1.3	Estrutura do Trabalho	23
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	24
2.1	Os Desafios e as Oportunidades de se estudar Marketing Digital B2B	24
2.1.1	Um Desafio Digital.....	24
2.1.2	A Influência do Marketing de Conteúdo e dos Canais Digitais nas Vendas B2B	27
2.2	A Evolução do Processo de Compra B2B	33
2.2.1	O Desenvolvimento em U da Teoria B2B.....	33
2.2.2	Os Principais Modelos do Processo de Compra Organizacional	35
2.3	A Jornada de Compra na Internet: Adaptação ou Novidade	39
2.3.1	Jornada de Compra Digital	40
2.3.2	Marketing de Conteúdo: A Mensagem Certa para a Pessoa Certa no Momento Certo	45
2.3.3	Canais Digitais: Se Conteúdo é o Rei, a Distribuição é a Rainha	58
3	METODOLOGIA.....	71
3.1	Tipo de Pesquisa.....	71
3.2	Fonte de Dados	72
3.3	Caracterização do Banco de Dados	73
3.4	Análise dos Dados	75
4	RESULTADOS	76
4.1	Manipulação e Análise Descritiva dos Dados	76
4.2	Estimação do Modelo de Riscos Proporcionais de Cox	88
4.3	Interpretação do Modelo de Riscos Proporcionais de Cox.....	90
4.4	Análise Descritiva das Vendas	96
5	DISCUSSÃO.....	98
5.1	Recapitulando os Objetivos	98
5.1.1	Conteúdos e Conversões.....	101
5.1.2	Origem das Conversões	104
5.1.3	Análise dos Cargos	109

6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	111
6.1	Implicações Acadêmicas e Gerenciais	113
6.2	Limitações da Pesquisa.....	115
	REFERÊNCIAS	117

1 INTRODUÇÃO

Os desafios do marketing contemporâneo são digitais, afirmaram Leeflang *et al.* (2014). Mesmo assim, as pesquisas sobre Marketing Digital, sobretudo no segmento B2B, estão em seu estágio embrionário, asseguraram Pandey, Nayal e Rathore (2020). Na perspectiva de relevância do mercado, a expectativa de vendas corporativas por meio de canais on-line no Brasil para o fim de 2019 era de R\$ 2,9 trilhões, de acordo com o índice *Business-to-Business Online* (B2BOL), medido pela consultoria E-Consulting, um crescimento de 17% em relação ao ano de 2018 (E-COMMERCE BRASIL, 2019).

Em 2019, 80% das empresas brasileiras B2B utilizavam o Marketing Digital para gerar oportunidades de negócio, e 85% esperavam produzir mais conteúdo em 2020, de acordo com pesquisa com profissionais de 330 organizações realizada pela Intelligenza, agência especializada em Marketing Digital B2B. Na contramão desses dados, de acordo com a mesma pesquisa, 47% dos profissionais concordavam apenas parcialmente e 23% discordavam que suas empresas tinham maturidade quando o assunto era Marketing Digital. Com a pandemia do novo coronavírus, que acometeu e deixou todo o mundo em isolamento social em 2020, o canal on-line se tornou praticamente a única alternativa das empresas.

40,4% dos profissionais de marketing B2B disseram não estar preparados para lidar com o cenário imposto pela doença, de acordo com a pesquisa “O Marketing B2B e o Impacto do Coronavírus”, realizada em abril de 2020 com 353 líderes de marketing, também pela Intelligenza. 87% das empresas reestruturaram suas ações de marketing: 44% dos respondentes passaram a realizar webinários, 36% aumentaram ações de e-mail marketing e 16% passaram a usar o LinkedIn. Houve impacto também nas estratégias de vendas para 77% dos respondentes, sendo que o WhatsApp passou a ser a ferramenta mais utilizada para contato com os prospectos pelos vendedores, com 71% de adoção, seguida do e-mail, 33%, e de ligações frias, 30%.

As mudanças foram globais e parecem ter impacto a longo prazo. De acordo com estudo realizado há 11 anos pelo *Content Marketing Institute* (CMI, 2020), 70% dos profissionais de marketing B2B fizeram ajustes importantes ou moderados em sua estratégia devido à pandemia e 66% veem essas mudanças impactando a curto e longo prazos. Para vendas, em que a presença de um representante comercial era comum, as mudanças também demonstram permanência. Harrison e Stanley (2020) relataram que, mesmo após a pandemia e operando no modelo ideal,

apenas entre 20 e 30% de tomadores de decisão B2B americanos pretendem ter contato presencial com os vendedores, sendo que 90% esperam que o modelo remoto e digital continue no longo prazo e 75% acreditam que esse modelo seja tão ou mais eficaz do que o modelo anterior a Covid-19.

Ao mesmo tempo que a internet e a tecnologia trazem mais possibilidades, podem aumentar a complexidade das decisões de compra dos consumidores (STEWARD *et al.*, 2019). No marketing *business-to-business* (B2B), esse panorama se torna mais desafiador diante da carência de estudos na área e das peculiaridades frente às relações *business-to-consumer* (B2C), geralmente são mais pessoas envolvidas no processo de compras, as decisões são mais longas e as compras possuem valor médio mais alto (LAPLACA; KATRICHIS, 2009; LACERDA; MENDONÇA, 2010; HADJIKHANI; LAPLACA, 2013; LILIEN, 2016; CORTEZ; JOHNSTON, 2017; CODA; CASTRO, 2019).

Estudos sobre o comportamento de compra B2B ganharam força no final da década de 60 e início da década de 70, quando as pesquisas na área de marketing passavam por uma mudança de uma perspectiva transacional para uma mais relacional (HADJIKHANI; LAPLACA, 2013). Johnston e Lewin (1996) analisaram os 25 anos de pesquisas que seguiram os trabalhos semanais de Robinson, Faris e Wind (1967), Webster Jr. e Wind (1972) e Sheth (1973) sobre o comportamento de compra das empresas. Os autores resumiram pontos em comum entre as propostas: o uso de estágios ou fases para descrever o processo de compras, as influências ambientais e organizacionais e as características individuais de cada comprador.

Desde então, os modelos têm se reinventado, conforme foi apresentado por Steward *et al.* (2019), sendo uma das abordagens mais contemporâneas o conceito de jornada. A jornada de compra, que ganhou notoriedade na área de gerenciamento de serviços a partir da década de 90, também passou a ser adotada no marketing (FØLSTAD; KVALE, 2018). Segundo Følstad e Kvale (2018), a jornada de compra utilizada no marketing está relacionada ao processo de decisão dos consumidores, desde tomar consciência sobre uma empresa até efetivar uma transação e, em algumas abordagens, até se tornar um cliente recorrente. Para Steward *et al.* (2019), a tecnologia digital torna o mapeamento da jornada mais desafiador, devido à diversidade de canais e pontos de contato existentes, mas também oferece mais recursos ao propiciar acesso a mais dados.

Adamson, Dixon e Toman (2012) citaram que, em um estudo com mais de 1.400 empresas B2B, em média 60% do processo de compra foi encaminhado sem contato com o fornecedor — etapas como a pesquisa da solução, a classificação das opções, a definição de requisitos e a comparação de preços foram feitas pelos compradores de forma autônoma. Travis (2018) afirmou que os catálogos e as visitas aos representantes de vendas são, muitas vezes, substituídos pela pesquisa na internet e as organizações não fazem mais distinção entre canais, sendo que o processo de compra B2B acontece entre o on-line e o off-line.

Nesse sentido, entender a jornada de compra se faz necessário para oferecer uma experiência única para os clientes em todos os pontos de contato (LEMON; VERHOEF, 2016). Edelman e Singer (2015) apresentaram exemplos de empresas que têm buscado entender a jornada de compra e se adaptado utilizando recursos da tecnologia digital para oferecer um diferencial competitivo a seus clientes. Os autores resumiram quatro pilares essenciais para as empresas: a automação, a personalização proativa, a interação contextual e a inovação. Järvinen e Taiminen (2016) exploraram os novos processos de marketing e vendas de uma empresa e descreveram como o uso de softwares de automação permite que essas áreas trabalhem em maior sinergia.

Considerando esse contexto, Halligan e Shah criaram uma das primeiras empresas de automação de marketing do mundo baseadas no conceito de *Inbound Marketing* (HUBSPOT, 2021). O principal fundamento do *Inbound Marketing* defendido pelos autores é que as ações de marketing devem atrair as pessoas, tendo como finalidade participar das conversas, e não as interromper. A jornada de compra na internet de Halligan e Shah (2016) compreende cinco ações, que compõem o funil de marketing: atração de visitantes, conversão dos visitantes em e-mails (chamados de *leads*), fechamento de negócios e encantamento dos clientes. Vieira *et al.* (2019) propuseram que o *Inbound Marketing* é um canal crítico na aquisição de clientes B2B.

O Marketing de Conteúdo Digital, principal pilar do *Inbound Marketing*, pode ser muito útil no processo de compras corporativas (HOLLIMAN; ROWLEY, 2014). Järvinen e Taiminen (2016) demonstraram a relevância do Marketing de Conteúdo em cada etapa do funil de marketing: desde a qualificação dos *leads* a partir do consumo de conteúdo, ao apoio no relacionamento durante a jornada de compra e no fechamento do negócio, possibilitando aos vendedores abordar *leads* mais lucrativos e preparados.

Ao encontro da constatação de Järvinen e Taiminen (2016), da geração de *leads* mais rentáveis, Wang *et al.* (2019) compararam a efetividade de contatos gerados a partir de eventos on-line e presenciais e descobriram um resultado mais efetivo dos contatos conquistados por meios digitais. Taiminen e Ranaweera (2019) e Magno e Cassia (2019) comprovaram a relevância do conteúdo para criação de relacionamentos confiáveis e valorosos. Ho, Pang e Choy (2020) afirmaram que o valor do conteúdo pode ser comparado ao valor do produto e do serviço.

Kannan e Li (2017) defenderam o valor dos canais digitais, em que esses conteúdos são distribuídos, cujo investimento é menor e o retorno pode ser maior, além de contar com mais pontos de contato com os consumidores e mais opções de mensuração de resultados. Diversos estudos têm explorado como a mídia on-line, principalmente as mídias sociais, impactam as atividades de marketing e vendas, sendo que alguns compararam canais tradicionais e canais on-line a fim de comprovar a sua influência nos estágios dessa jornada, como Danaher e Rossiter (2011), Wiesel, Pauwels e Arts (2011), Stephen e Galak (2012) e Srinivasan, Rutz e Pauwels (2016).

Esses canais podem ser divididos em mídias paga, própria e ganhada, conforme explanaram Stephen e Galak (2012). As mídias pagas são aquelas em que a empresa paga pelo espaço para divulgar a sua mensagem, como anúncios nas mídias sociais e no Google; já a mídia própria são os canais da própria marca, como o seu website; e a mídia ganhada advém de atividades geradas por terceiros, como os compartilhamentos e comentários nas mídias sociais (STEPHEN; GALAK, 2012). Stephen e Galak (2012) assinalaram a escassez de estudos que combinem os diferentes tipos de mídia, principalmente as mídias ganhadas, sendo as mídias pagas as mais exploradas. Corrêa da Silva e Vieira (2019) asseguraram que estudos anteriores sustentaram efeitos das novas mídias nas vendas B2B de modo isolado e que faltam estudos que integrem esses diferentes canais.

Dessa forma, a proposta deste estudo é entender como uma estratégia de produção de conteúdo com divulgação em diversos canais de mídias digitais pode ser uma fonte efetiva de resultados ao longo do funil de marketing no segmento B2B. Tem-se a seguinte questão de pesquisa:

Quais os impactos da produção de conteúdo e dos diferentes canais digitais na probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo?

1.1 Objetivos

O objetivo principal deste estudo é mensurar o efeito do Marketing de Conteúdo e de sua divulgação via canais on-line em um funil B2B. Como objetivos secundários, têm-se:

- 1) Entender se diferentes ocasiões de conversão afetam a *probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo*:
 - i. Conversão em conteúdos digitais topo, meio e fundo de funil;
 - ii. Conversão originada em mídias própria, paga e ganhada;
 - iii. *Leads* originados de importação;
 - iv. Cargos de decisão diferentes.
- 2) Comparar aspectos relacionados a vendas de *leads* que converteram em conteúdos do marketing e que não converteram, especificamente:
 - i. O tempo médio da criação de um negócio e fechamento de uma venda;
 - ii. O ticket médio dessas vendas.

1.2 Justificativa

Este estudo se mostra relevante por alguns motivos:

- a) A escassez e a importância de se estudar o segmento de marketing *business-to-business* (B2B), especialmente práticas de Marketing Digital (LAPLACA; KATRICHIS, 2009; HADJIKHANI; LAPLACA, 2013; LILIEN, 2016; CORTEZ; JOHNSTON, 2017; KUMAR *et al.*, 2020; PANDEY; NAYAL; RATHORE, 2020);
- b) O crescimento e a recenticidade do Marketing de Conteúdo Digital assim como do *Inbound Marketing*, estratégias de marketing por meio da internet, que tem se mostrado um canal eficiente de aquisição de novos clientes (STEPHEN; GALAK, 2012; HOLLIMAN; ROWLEY, 2014; JÄRVINEN; TAIMINEN, 2016; VIEIRA *et al.*, 2019);
- c) A carência de pesquisas acadêmicas que combinem essas novas práticas de marketing e de estudos empíricos acerca da jornada de compra (MARKETING SCIENCE INSTITUTE, 2019, 2020).

A necessidade de se estudar isoladamente o marketing *business-to-consumer* (B2C) e o marketing *business-to-business* (B2B) é reconhecida pelos pesquisadores (HADJIKHANI; LAPLACA, 2013; WIERSEMA, 2013; LILIEN, 2016; CORTEZ; JOHNSTON, 2017). Para

Lilien (2016), independente de contexto de escolhas, emoções e gostos dos clientes, as peculiaridades B2C e B2B devem ser levadas em conta.

Segundo Steward *et al.* (2019), a percepção de que a teoria de marketing não explicava completamente o processo de compra B2B foi o catalisador para o surgimento dos primeiros modelos que buscavam entender o comportamento desse comprador. Essa necessidade deu origem a grupos de pesquisadores como o *Industrial Marketing e Purchasing Group* (IMP), afirmaram Håkansson e Gadde (2018), assim como a modelos próprios do cenário B2B como os de Robinson, Faris e Wind (1967), Webster Jr. e Wind (1972) e Sheth (1973).

Gummesson (2014) diferenciou o marketing B2B pela sua complexidade e sua exigência, sendo mais difícil a aplicação de métodos quantitativos altamente estruturados, condição necessária para publicação da maioria dos periódicos, o que se torna um dos obstáculos no desenvolvimento da teoria. Outros fatores desafiadores descritos por Gummesson (2014) são: o distanciamento entre a realidade do pesquisador e o objeto de pesquisa; a necessidade recorrente de se ir além das ciências sociais, sendo preciso compreender a tecnologia e as ciências naturais; e produtos e/ou serviços mais sofisticados, com nível de especificidades grande e negociações muitas vezes mais longas.

Lilien (2016) citou como desafios da pesquisa B2B a complexidade e a heterogeneidade do problema, a falta de disponibilidade dos dados, que requer a abertura das empresas, e também o distanciamento entre o pesquisador e a realidade da pesquisa. Esses desafios dão subsídios à carência de estudos na área, mesmo considerando a relevância econômica das compras organizacionais, percebida tanto no mundo quanto no Brasil (LAPLACA; KATRICHIS, 2009; LACERDA; MENDONÇA, 2010; CODA; CASTRO, 2019).

La Placa e Katrichis (2009) analisaram vinte e quatro jornais de marketing, entre os anos de 1936 a 2006, e identificaram que, de 17.853 artigos publicados, apenas 1.204 lidavam com marketing B2B, representando 6,7% do total. Lacerda e Mendonça (2010) mapearam as publicações relacionadas ao B2B em alguns dos principais meios de publicação brasileiros de pesquisa em Administração entre os anos de 1998 e 2007. Os autores encontraram apenas vinte artigos. Os conteúdos das publicações foram classificados em três grandes temas, a saber, Marketing de Relacionamento, Comportamento do Consumidor e Processo de Decisão de

Compra e Gestão e Estratégia de Marketing. Percebeu-se a preponderância dos artigos sobre Marketing de Relacionamento, representando 55% do total.

Coda e Castro (2019) deram continuidade à investigação dos estudos B2B na literatura brasileira a partir do estudo de Lacerda e Mendonça (2010). Os autores fizeram uma busca entre os anos de 2008 e 2018, na qual foram encontradas 34 publicações na plataforma nacional *Scientific Periodicals Electronic Library* (SPELL), sendo apenas dezoito recortadas para análise. Os estudos foram associados a seis temas, propostos por Coda e Castro (2019): Inovação, Jornada do Cliente e Valor do Relacionamento, Análise de Dados, Aproveitamento de Tecnologia, Integração entre Marketing e Finanças e Ecossistemas de Mercados. Em ambos os estudos (LACERDA; MENDONÇA, 2010; CODA; CASTRO, 2019), foi ressaltado que há um aumento gradual de pesquisas que enfocam o marketing B2B nos últimos anos.

Dessa forma, este trabalho se mostra pertinente aos interesses de pesquisa no marketing B2B. Tendo em vista ainda os desafios citados por Gummesson (2014) e Lilien (2011, 2016), esta pesquisa se justifica e se torna mais factível ao tratar de um problema de pesquisa conectado a questões gerenciais, em um esforço de unir teoria e prática. Em relação ao acesso e ao conhecimento sobre o objeto de estudo, tem-se a vantagem de a pesquisadora ter experiência no segmento delimitado, o que facilita a viabilidade do estudo bem como a compreensão do contexto, sendo também, no entanto, um ponto de atenção em relação a um possível viés, cujo tratamento foi endereçado no tipo de pesquisa realizada, quantitativa.

O tema desta pesquisa também está em consonância com os últimos relatórios *Research Priorities*, de 2018–2020 e de 2020–2022, propostos pelo *Marketing Science Institute (MSI)*. Em 2018–2020, uma das questões apresentava o tópico *Cultivating the Customer Asset*, abarcando a caracterização da jornada do cliente ao longo do funil de compras assim como estratégias para influenciar a jornada como subtópicos relevantes. Em 2020–2022, alguns tópicos têm sinergia com este trabalho, como as macrotendências que influenciam a tomada de decisão do cliente (*Como o comportamento do cliente é igual ou diferente nos mercados emergentes globais?*), otimização da estratégia de mídia (*Como você pode unificar os dados em diferentes meios de comunicação e diferentes fontes?*); e definição de indicadores-chave de desempenho para orientação da estratégia de marketing (*Como você pode medir o valor do “conteúdo” que as empresas estão produzindo na forma de blogs, white papers, conteúdo da web etc.?*).

A presente dissertação vai ainda ao encontro da lacuna relatada nas pesquisas de Vieira *et al.* (2019) e Pandey, Nayal e Rathore (2020), por exemplo, que apresentaram a escassez de investigações sistemáticas de estratégias digitais considerando o B2B em mercados de economias emergentes como o Brasil, também citada pelo relatório do MSI.

Steward *et al.* (2019) pontuaram que a tecnologia digital permite que o processo de mapeamento da jornada de compra seja mais fácil e mais preciso devido à ampla disponibilidade de recursos como o próprio *big data* e softwares disponíveis, recursos utilizados neste trabalho. Lingqvist, Plotkin e Stanley (2015) reforçaram que o mapeamento desse caminho pode ajudar na realocação dos recursos das organizações, direcionando-os para atividades que tendam a influenciar com maior peso as decisões de compra assim como a estrutura organizacional. Edelman e Singer (2015) afirmaram que a capacidade de mapear a jornada do cliente é uma vantagem competitiva, sendo que um dos fatores de sucesso das organizações seria a superioridade da jornada proposta.

Nessa jornada digital, destacam-se novos canais de mídia bem como o Marketing de Conteúdo Digital, uma maneira útil e relevante de se comunicar com o público (HOLLIMAN; ROWLEY, 2014) podendo gerar valor no relacionamento entre organização, prospectos e clientes (MAGNO; CASSIA, 2019; TAIMINEN; RANAWEERA, 2019). A 10ª edição da pesquisa de Marketing de Conteúdo, realizada pelo *Content Marketing Institute* e *MarketingProfs*, constatou que 48% dos profissionais da área produzem conteúdo de acordo com a jornada de compra (CMI, 2019).

Pode-se dizer, no entanto, que o Marketing de Conteúdo Digital é ainda pouco explorado, sobretudo, em contextos B2B. Em busca realizada em fevereiro de 2021 no repositório do *Web of Science* (WoS) pelos tópicos “*content marketing*” e “B2B” e respectivos sinônimos como “*digital content*” e “*business-to-business*”, foram encontrados apenas dezoito resultados que tinham alguma relação com o tema tratado neste trabalho, sendo um repetido, um editorial de um periódico e seis apresentados em conferências (33%). O primeiro artigo encontrado a partir dessa busca é datado de 2015, apontando também a recenticidade do tema.

Esses estudos abordaram aspectos únicos acerca do Marketing de Conteúdo Digital:

- Bakhtieva (2016) avaliou se a jornada de compra é utilizada na estratégia de conteúdo a partir da investigação de sites de empresas B2B;
- Järvinen e Taiminen (2016) mostraram como a automação e o uso do Marketing de Conteúdo Digital melhoraram os resultados e a integração entre marketing e vendas;
- Barry e Girona (2018), Taiminen e Ranaweera (2019) e Magno e Cassia (2019) exploraram o Marketing de Conteúdo como um meio na criação e no fortalecimento de relacionamentos valiosos;
- Hutchins e Rodriguez (2018) comprovaram que o uso de inteligência emocional nos conteúdos por parte das empresas pode melhorar a sua marca e aumentar o seu valor;
- Bonnin e Alfonso (2019) expuseram como o uso de narrativas por meio do Marketing de Conteúdo pode ajudar a melhorar a percepção da marca;
- Malthouse *et al.* (2019), responsáveis por um dos estudos que trata de maneira mais abrangente diversos aspectos do Marketing de Conteúdo Digital, propuseram um *framework* para analisar, prever e refinar a estratégia de marketing por meio do monitoramento do engajamento dos clientes;
- Wang *et al.* (2019) compararam a eficiência do Marketing de Conteúdo em canais presenciais e on-line;
- Campbell, Naidoo e Campbell (2020) investigaram as características de abordagens de vendas agressivas e leves em *white papers*;
- Yaghtin, Safarzadeh e Karimi Zand (2020) e Juntunen, Ismagilova e Oikarinen (2020) analisaram dados do Instagram e Twitter para entender o envolvimento dos clientes com os conteúdos produzidos.

Outro ponto que pareceu ser pouco estudado é a forma como os diferentes tipos de canais de mídia podem gerar resultados para as organizações. Na busca realizada em fevereiro de 2021 no *Web of Science (WoS)* pelos tópicos “*content marketing*” e “*paid media*”, “*content marketing*” e “*earned media*” e “*content marketing*” e “*owned media*”, foram encontrados apenas três resultados. Para a variação “*digital content marketing*” e os respectivos canais, nenhum resultado foi encontrado. Pesquisaram-se ainda “*B2B*”, “*marketing B2B*” e “*marketing business-to-business*” e os três tipos de mídia, sendo identificado um estudo. Por fim, buscou-se pela combinação dos três tipos de mídia, “*paid media*” e “*earned media*” e “*owned media*”, tendo resultado em mais cinco artigos.

A maioria dos estudos tratavam realidades B2C:

- No estudo de Antheunis *et al.* (2016), o foco eram as mídias sociais; já Ho, Pang e Choy (2020) trouxeram um modelo teórico para a implantação do Marketing de Conteúdo;
- Zerfass, Verčič e Wiesenberg (2016) e Laurie e Mortimer (2019) discorreram sobre as mudanças no contexto da comunicação — como o Marketing de Conteúdo e a integração entre canais de mídia on-line pagos, próprios e ganhados — impactaram a atividade de relações e públicas e a relação entre clientes e agências, respectivamente;
- Pauwels *et al.* (2016) e Srinivasan, Rutz e Pauwels (2016) apresentaram uma abordagem holística em relação à sinergia de canais, sendo que Pauwels *et al.* (2016) analisaram o impacto da familiaridade com a marca nos resultados das ações em diferentes canais, enquanto Srinivasan, Rutz e Pauwels (2016) avaliaram a relevância desses canais no caminho dos consumidores para a compra;
- Lovett e Staelin (2016) estudaram os papéis das mídias paga, própria e ganhada como lembrete, informação e entretenimento no contexto de um programa de televisão, ao passo que Jayson, Block e Chen (2018) avaliaram a sinergia entre as mídias própria e paga e demonstraram que essas mídias são mais eficazes atuando juntas do que isoladamente;
- Vieira *et al.* (2019) abordaram de forma mais abrangente a produção de conteúdo e os diferentes canais de mídia em um contexto B2B, sendo que o Marketing de Conteúdo foi tratado como *Inbound Marketing* feito por terceiros, uma agência de comunicação.

Dos nove estudos, o de Vieira *et al.* (2019) é o que mais se aproxima desta pesquisa, diferenciando-se, porém, por partir do modelo *echoverse* digital, pelo método usado e pelo fato de o *Inbound Marketing* ser gerenciado por terceiros, e não pela própria empresa.

Dessa forma, este estudo se diferencia das pesquisas encontradas e pode ser considerado pioneiro, apresentando um recorte mais abrangente das temáticas abordadas, sendo a estratégia de *Inbound Marketing* operada integralmente pela equipe interna da empresa usada como fonte de dados. O Marketing de Conteúdo e os diferentes tipos de mídia digitais são tratados de maneira separada, levando em conta as características de cada tipo de conteúdo, topo, meio e fundo de funil, e de mídia, própria, paga e ganhada, e relacionando-as à performance do funil de marketing, conceito relevante para a academia e para o mercado.

1.3 Estrutura do Trabalho

Dando continuidade à introdução que foi feita nesta seção, este trabalho está organizado da seguinte forma: a seção dois traz a fundamentação teórica que delinea e afunila as teorias em torno da questão de pesquisa; a seção três introduz a metodologia, caracterizando o tipo de pesquisa, a fonte, o banco de dados e o método de análise escolhido; a seção quatro apresenta os resultados; na parte cinco, são discutidos os resultados encontrados; e, por fim, são apresentadas as considerações finais, as implicações e as limitações da pesquisa e as referências.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Diante da proposta deste estudo, o referencial teórico foi dividido em três tópicos: o primeiro traz uma breve análise do cenário do Marketing Digital B2B, sendo apresentado um panorama de temas importantes para este estudo assim como as questões que serão investigadas nesta pesquisa; o segundo descreve a evolução do processo de compra organizacional, ressaltando alguns dos principais modelos desde a década de 60; e o último conceitua jornada de compra, considerando o seu desenvolvimento até o impacto dos meios digitais, sendo o Marketing de Conteúdo Digital e os canais digitais dois subtópicos relevantes.

O delineamento do histórico da pesquisa B2B visou a uma melhor compreensão do contexto contemporâneo, sendo os temas afunilados conforme uma perspectiva cronológica.

2.1 Os Desafios e as Oportunidades de se estudar Marketing Digital B2B

Este tópico apresenta o estado do Marketing Digital na perspectiva do segmento *business-to-business* e faz uma introdução às pesquisas sobre Marketing de Conteúdo Digital e os diversos tipos de mídia: própria, paga e ganhada.

2.1.1 Um Desafio Digital

Os desafios do marketing contemporâneo são digitais, afirmaram Leeflang *et al.* (2014). Em uma pesquisa com 777 profissionais de todo o mundo, especialmente da Europa e da América do Norte (78%), Leeflang *et al.* (2014) revelaram quatro imperativos para os profissionais de marketing que mais se destacaram: o uso de dados e das percepções dos clientes para competir com eficácia; o poder ameaçador das mídias sociais para relacionamentos entre marcas e clientes; a onipresença de novas métricas digitais e a subsequente avaliação da eficácia das atividades de Marketing Digital; e a crescente lacuna por profissionais capacitados para lidar com esse novo cenário. Nessa nova era, Leeflang *et al.* (2014) recomendaram focar no desenvolvimento de habilidades quantitativas, de proposições baseadas em fatos e no relacionamento entre a marca e o cliente por meio das mídias sociais.

No contexto *business-to-business*, uma pesquisa semelhante foi realizada por Wiersema (2013)

por meio do *Institute for the Study of Business Markets* (ISBM)¹, a partir de entrevistas abertas e individuais com 72 executivos de 61 empresas, além de 30 pesquisadores de B2B que são destaques na área. Embora os participantes sejam predominantemente dos EUA e de grandes empresas, o autor defendeu que a agenda conseguiu representar a pesquisa B2B. Entre as descobertas descritas por Wiersema (2013) estão: os mercados B2B estão passando por uma grande mudança e as demandas originadas dos clientes estão gerando uma pressão sem precedentes no marketing e em outros setores envolvidos com o público; há uma necessidade latente de fortalecer a interface do marketing com outras áreas como vendas e finanças e de promover o conhecimento granular.

Wiersema (2013) listou quatro desafios relacionados ao marketing B2B, demonstrar o seu impacto, promover e aprofundar o envolvimento do cliente, organizar o marketing e desenvolver profissionais competentes na área. Há ainda pelo menos três prioridades na agenda B2B de Wiersema (2013): a inovação, o comportamento de compra e a análise dos clientes, sendo que, de certa forma, os temas se encontram e podem se sobrepor em determinado aspecto (LILIEN, 2016). Para Lilien (2016), duas formas de tecnologias digitais, a tecnologia de informação digital (DIT), que corresponde à integração de telecomunicações, sistemas de computador e de dados, e a tecnologia de manufatura digital (DMT), como softwares de design digital e impressoras 3D, estão impactando expressivamente o comportamento de compra B2B.

Mesmo com a proeminência do Marketing Digital entre as prioridades do marketing, há poucos estudos abordando o marketing B2B (KUMAR *et al.*, 2020; PANDEY; NAYAL; RATHORE, 2020). Essa constatação é reflexo dos poucos estudos em geral da área (LA PLACA; KATRICHIS, 2009; LACERDA; MENDONÇA, 2010; CODA; CASTRO, 2019), consequência de alguns obstáculos de pesquisa descritos por Gummesson (2014) como o distanciamento entre a realidade do pesquisador e o objeto de pesquisa; a necessidade recorrente de se ir além das ciências sociais, sendo preciso compreender a tecnologia e as ciências naturais; e produtos e/ou serviços mais sofisticados, com nível de especificidades grande e negociações muitas vezes mais longas. Lilien (2016) citou ainda a complexidade e a heterogeneidade dos problemas e a falta de disponibilidade de dados, que requer a abertura das empresas.

¹ O ISBM é um instituto de pesquisa sem fins lucrativos localizado na Penn State cujo foco é a pesquisa em marketing B2B. A missão é ser um dos líderes no avanço teórico e prática da área. Disponível em: <<https://isbm.org/>>. Acesso em 7 de abril de 2020.

A partir de um estudo bibliométrico, Kumar *et al.* (2020) investigaram as últimas três décadas, janeiro de 1990 a março de 2019, de pesquisas acerca de Marketing Digital no segmento B2B, sendo o primeiro estudo encontrado de 1999. Os autores consideraram os principais periódicos e bases para a sua exploração, chegando ao total de 119 artigos relevantes publicados em 29 periódicos. Kumar *et al.* (2020) definiram então quatro subdomínios principais de marketing B2B: uma estrutura para marketing B2B mediado digitalmente, o mercado digital B2B, criação de valor por meio do Marketing Digital e mídia social para marketing B2B.

A pesquisa de Kumar *et al.* (2020) delineou quatro períodos de pesquisa:

1. 1999 a 2004: os estudos tratavam do papel da internet e das tecnologias nos intercâmbios e transações do marketing B2B;
2. 2005 a 2009: o foco era a evolução do e-commerce, as ferramentas digitais para o desenvolvimento da relação comprador-vendedor e as transações comerciais entre compradores e vendedores sob a égide das plataformas digitais;
3. 2010 a 2014: os pesquisadores se voltaram para o uso da mídia social e da tecnologia emergente, incluindo a análise de barreiras para a adoção dessas novas mídias pelos profissionais B2B e o papel desses canais na tomada de decisões estratégicas; e
4. 2015 a 2019: a pesquisa foi ampliada e incluiu mais temas, além de mídias sociais, como vendas, *branding*, processos, desempenho e aprendizado de máquina, sendo a maior parte dos artigos encontrados desse período (42%).

Kumar *et al.* (2020) sugeriram que essa abordagem holística seja o futuro e que as cinco áreas permaneçam como enfoque: mídias sociais, ferramentas, canais, modelos e métricas.

Pandey, Nayal e Rathore (2020) consideraram que a pesquisa de Marketing Digital B2B está em estágio embrionário e que, embora algumas empresas usem estratégias digitais, não conseguem aproveitar todos os seus benefícios. Os autores conduziram uma revisão sistemática da literatura acompanhada de entrevistas semiestruturadas com especialistas em marketing B2B a fim de identificar lacunas e propor uma agenda de pesquisa para acadêmicos e profissionais. Pandey, Nayal e Rathore (2020) avaliaram 155 artigos publicados entre 2000 e 2018, sendo a maior parte dos EUA, seguidos de perto pelo Reino Unido, confirmando a escassez de estudos em mercados emergentes também apontada por Vieira *et al.* (2019).

A comunicação de Marketing Digital, a gestão de vendas, a adoção de tecnologia, os sistemas

de apoio à decisão, a capacidade de mídia social, a cocriação de valor, a orientação de marketing eletrônico e os fatores críticos de sucesso foram os temas categorizados por Pandey, Nayal e Rathore (2020) dos artigos analisados. Para pesquisas futuras, suas sugestões foram investir em tecnologia de aprendizado de máquina, mapeamento de ferramentas de mídia social para organizações B2B, inovação aberta nas relações comprador-fornecedor, estudos abrangentes, estudos focados em ferramentas para medição de desempenho e estudos em contextos de economias emergentes, em sinergia com as sugestões de Kumar *et al.* (2020).

O presente estudo atende a essas chamadas de pesquisas ao tratar a adoção de uma prática de marketing de forma abrangente, na perspectiva do *Inbound Marketing*, que engloba as ferramentas de marketing on-line, cujos pilares principais são o Marketing de Conteúdo Digital, a otimização desses conteúdos para que sejam encontrados pelos motores de busca como o Google, prática chamada de *Search Engine Optimization (SEO)*, além das mídias sociais, como importantes canais de distribuição do conteúdo produzido (HALLIGAN; SHAH, 2016; OPREANA; VINEREAN, 2015). Ao encontro das lacunas, o estudo também trata do segmento B2B em um mercado emergente, o Brasil.

2.1.2 A Influência do Marketing de Conteúdo e dos Canais Digitais nas Vendas B2B

A necessidade de o marketing provar seu valor e estar mais unido a vendas é um obstáculo e ao mesmo tempo uma oportunidade para o desenvolvimento da área (WIERSEMA, 2013; LEEFLANG *et al.*, 2014; JÄRVINEN; TAIMINEN, 2016; WANG *et al.*, 2019). As vendas B2B são um tema apontado ainda como promissor nas recentes revisões de literatura de Kumar *et al.* (2020) e Pandey, Nayal e Rathore (2020). A proposta do *Inbound Marketing* de Halligan e Shah (2016) é atuar na atração, conversão, fechamento e encantamento de clientes, transformando estranhos, que tenham potencial para se tornar cliente, em advogados da marca. O Marketing de Conteúdo Digital, pilar dessa metodologia, é o guia nessa jornada com a produção de conteúdo útil e relevante para a tomada de decisão dos consumidores B2B (HOLLIMAN; ROWLEY, 2014).

A ideia de uma jornada de compra dos clientes, reconhecida também como funil de vendas, é algo investigado há bastante tempo, sendo que hoje os papéis de marketing e vendas são, muitas vezes, compartilhados, principalmente em fases iniciais como a prospecção (JÄRVINEN;

TAIMINEN, 2016; WANG *et al.*, 2019). Um dos primeiros modelos reconhecidos nesse sentido é o AIDA, conceito que sugere que os consumidores passam por um estágio de Atenção (cognitivo), Interesse (cognitivo e afetivo), Desejo (afetivo) e Ação (conativo) (STRONG, 1925 *apud* JUNTUNEN; ISMAGILOVA; OIKARINEN, 2020).

Em relação às etapas, diferentes abordagens são adotadas, sendo as variações mais comuns três estágios, como pré-compra, compra e pós-compra (LEMON; VERHOEF, 2016); quatro, como a consideração inicial, a avaliação das alternativas, o momento da efetivação da compra e o pós-compra (COURT *et al.*, 2009); e cinco estágios, o reconhecimento do problema, a busca por informações, a avaliação de alternativas, a compra e o pós-compra (BUTLER; PEPPARD, 1998). A influência do Marketing de Conteúdo Digital assim como dos canais digitais na jornada de compra e especificamente nas vendas B2B parece ser um tema ainda pouco explorado, porém promissor.

Em pesquisa realizada no repositório do *Web of Science* pela combinação dos tópicos Marketing de Conteúdo Digital e B2B, em fevereiro de 2021, dois artigos abordavam diretamente as vendas, o de Järvinen e Taiminen (2016) e o de Wang *et al.* (2019). Järvinen e Taiminen (2016) se aprofundaram nos processos existentes entre marketing e vendas de uma empresa e constataram que, após a implementação do Marketing de Conteúdo Digital e de softwares de automação para gestão dos contatos, o volume e a qualidade dos *leads* do marketing entregues a vendas melhoraram consideravelmente.

Järvinen e Taiminen (2016) também destacaram elementos-chave para esse cenário como o conteúdo de alta qualidade, que cria valor para os clientes, indo além da promoção do produto ou serviço da empresa, e a automação em si, que ajuda no armazenamento das informações e no gerenciamento dos *leads* de forma mais fluida, sendo que o software de marketing é integrado e envia assim como recebe informações do software de vendas, o CRM. Järvinen e Taiminen (2016) concluíram que, sem uma cooperação perfeita, o Marketing de Conteúdo não pode ser integrado aos processos de vendas B2B.

Wang *et al.* (2019) igualmente se propuseram a entender como o Marketing de Conteúdo contribui para uma nova função do marketing, mais alinhada à força de vendas. Os autores compararam a efetividade da disseminação de Marketing de Conteúdo por meio de canais

digitais e de eventos presenciais em uma empresa B2B. Por meio de modelos de regressão negativa de efeitos aleatórios com dados em painel de mais de quatro anos de um fornecedor internacional de consultoria, foi observado que o número de *leads* de vendas e as oportunidades conquistadas são afetados pela frequência na participação de eventos digitais e consumo de conteúdos digitais, porém o mesmo não foi corroborado para eventos presenciais. A partir desses resultados, Wang *et al.* (2019) afirmaram que o Marketing de Conteúdo Digital é uma maneira eficaz de os profissionais de marketing se tornarem instrumentais no processo de criação de valor para os clientes e para o time de vendas.

A presente pesquisa visa compreender como a produção de conteúdo influencia a *probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo*. O conteúdo produzido é pensado a partir da jornada de compra, aprendizado e descoberta, reconhecimento do problema, avaliação de alternativas até a decisão de compra (etapas descritas, por exemplo, por Butler e Peppard, 1998), e classificado em topo, meio e fundo de funil (classificação utilizada na pesquisa do *Content Marketing Institute*, 2019), sendo que o conteúdo topo de funil aborda temas gerais e relevantes sobre o setor sem citar produto ou serviço, até o fundo de funil, que apresenta como aquela determinada solução pode ser uma boa opção para o problema daquela empresa. Têm-se nesse sentido as seguintes questões de pesquisa acerca do consumo de conteúdos por *leads* qualificados:

Q1: A quantidade de conteúdos consumidos impacta a probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo?

Q2: O consumo de conteúdos topo de funil impacta a probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo?

Q3: O consumo de conteúdos meio de funil impacta a probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo?

Q4: O consumo de conteúdos fundo de funil impacta a probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo?

Espera-se que as respostas a essas questões sejam positivas e aumentem a *probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo*, sendo que o consumo de conteúdos mais fundo de funil obtenham impacto maior do que os demais tipos de conteúdo.

Na perspectiva de canais digitais, diversos estudos têm explorado como a mídia on-line, principalmente as mídias sociais, impactam as atividades de marketing e vendas, sendo que alguns têm comparado os canais tradicionais e os canais on-line a fim de comprovar a sua influência nos estágios dessa jornada, incluindo as vendas, como Danaher e Rossiter (2011), Wiesel, Pauwels e Arts (2011), Stephen e Galak (2012) e Srinivasan, Rutz e Pauwels (2016).

Diferente do que Opreana e Vinerean (2015) sugeriram ao questionar que os canais tradicionais podem não ser mais eficientes na aquisição de clientes, pesquisas como a de Danaher e Rossiter (2011), Wiesel, Pauwels e Arts (2011), Stephen e Galak (2012) e Srinivasan, Rutz e Pauwels (2016) mostraram que essas mídias trazem resultado expressivo e podem influenciar também o resultado das atividades on-line, indicando o poder do *cross channel*, como descrito por Wiesel, Pauwels e Arts (2011). Frambach, Roest e Krishnan (2007) expuseram ainda como a familiaridade com a internet pode ser um efeito moderador na escolha do canal favorito na etapa de compra, além de constatar variações nas preferências do consumidor de acordo com o seu estágio na jornada. Pauwels *et al.* (2016) alertaram igualmente para o impacto da familiaridade com a marca no desempenho de cada tipo de mídia.

Este estudo, no entanto, tem como foco as mídias on-line, sendo divididas em próprias, pagas e ganhadas, conforme explanaram Stephen e Galak (2012). As mídias pagas são aquelas cujo espaço para divulgação da mensagem é pago pela empresa, como anúncios nas mídias sociais e no Google; já a mídia própria são os canais da própria marca, como o seu website; e a mídia ganhada advém de atividades geradas por terceiros, como os compartilhamentos e os comentários nas mídias sociais (STEPHEN; GALAK, 2012).

Stephen e Galak (2012) assinalaram a escassez de estudos que combinem os diferentes tipos de mídia, principalmente as mídias ganhadas, sendo as mídias pagas as mais exploradas. Corrêa da Silva e Vieira (2019) asseguraram que estudos anteriores sustentaram efeitos das novas mídias nas vendas B2B de modo isolado. Srinivasan, Rutz e Pauwels (2016) apresentaram o conceito de caminho para a compra (*paths to purchase*), alegando que esse é um caminho circular e que o funil pode não representar bem a jornada atual dos consumidores.

Srinivasan, Rutz e Pauwels (2016) compararam os resultados de ações do tradicional *mix* de marketing e das atividades on-line e asseguraram que as métricas de atividade do consumidor on-line interagem umas com as outras, são afetadas pelas atividades de comunicação

tradicionais e convertem em vendas, mesmo para um produto que ainda é comprado principalmente off-line. As métricas on-line explicaram cerca de 15% da variação das vendas, sendo que a mídia própria representou 10%, a mídia ganhada, 3%, e a mídia paga, 2%. Este estudo, no entanto, pesquisou um produto B2C, de consumo rápido.

De fato, em busca no repositório do *Web of Science* em fevereiro de 2021, a combinação dos três tipos de mídia e B2B resultou em apenas um resultado, o de Vieira *et al.* (2019). Esse estudo revelou que a associação de mídia própria e novas vendas é a mais forte entre todos os tipos de mídia; a relação entre a mídia social ganhada e as novas vendas é positiva, mas baixa; a mídia paga não se associa positivamente aos resultados de negócios; o *Inbound Marketing* desempenha um papel crítico na aquisição de clientes; e o efeito médio da pesquisa orgânica nas vendas é positivo.

Nesta pesquisa, o e-mail e o site foram classificados como mídia própria, os anúncios nas mídias sociais e no Google foram considerados mídia paga, ambos gerenciados pela empresa, e a busca orgânica, o tráfego direto, os links de referência em sites de terceiros e os acessos originados de interações orgânicas em mídias sociais² foram analisados como mídia ganhada, iniciada pelo consumidor. A partir disso, foram formuladas estas questões:

Q5: A conversão originada em mídias pagas impacta a probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo?

Q6: A conversão originada em mídias próprias impacta a probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo?

Q7: A conversão originada em mídias ganhadas impacta a probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo?

Dessa forma, espera-se que os diferentes tipos de mídia, paga, própria e ganhada, associadas a uma estratégia de *Inbound Marketing*, afetem a probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo. Neste caso, todo o plano de *Inbound Marketing*, da produção do conteúdo à distribuição nos diversos canais, é concebido e

² Todas as ações de marketing on-line nos diferentes canais feitas pela empresa estudada são parametrizadas para identificação e controle da origem da conversão (preenchimento de formulário para recebimento de um conteúdo), sendo considerada uma conversão orgânica nas mídias sociais quando não há identificação desse parâmetro.

executado dentro da própria empresa, atendendo à chamada de pesquisas futuras de Vieira *et al.* (2019), em que o *Inbound Marketing* era conduzido por terceiros.

Além das ações de Marketing Digital amparadas pelo *Inbound Marketing*, em que os contatos são originados por meio da combinação da produção de conteúdo e da distribuição em canais on-line, há contatos originados por outros meios tradicionais, como eventos presenciais. A comparação dos resultados gerados por contatos gerados em eventos on-line e presenciais foi feita por Wang *et al.* (2019), constatando efeitos positivos para os eventos on-line. A premissa do *Inbound Marketing* de Halligan e Shah (2016) é que as estratégias de marketing devem atrair seu público, e não o interromper, sendo o conteúdo uma importante tática. A partir disso, buscou-se entender neste estudo se a importação de contatos, gerados por outros meios que não a estratégia de *Inbound Marketing*, afeta a *probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo*. Foi formulada a seguinte questão:

Q8: A importação de contatos impacta a probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo?

Nesse caso, é esperado que os contatos advindos de uma lista de importação permaneçam mais tempo no funil de marketing em relação aos que foram originados porque se sentiram atraídos por algum conteúdo digital, tendo preenchido algum formulário para recebê-lo.

Por fim, foi avaliado um aspecto relevante para o marketing B2B, a função das pessoas no processo de compra. Toman, Adamson e Gomez (2017) afirmaram que o número de pessoas envolvidas em uma decisão de compra B2B aumentou de uma média de 5,4 em 2015 para 6,8 em 2017, e a lista é cada vez mais diversa em se tratando de papéis, funções e geografias. Turnbull e Leek (2005) listaram pelo menos sete papéis nesse processo: elaboradores de políticas, compradores, usuários, tecnólogos, influenciadores, guardiões e decisores. Nessa perspectiva, o estudo objetiva avaliar se o cargo ocupado impacta a *probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo*:

Q9: O cargo ocupado impacta a probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo?

A história e as características do processo de compra B2B são abordadas no próximo tópico.

2.2 A Evolução do Processo de Compra B2B

“Aqueles que não conseguem se lembrar do passado estão condenados a repeti-lo” (SANTAYANA, 1905). Essa célebre frase reforça a importância de se entender o histórico da teoria e do processo de compra, pois, como afirmaram Steward *et al.* (2019), pior do que repetir é perder a oportunidade de inovar. Há duas partes: a primeira retoma uma breve análise histórica da teoria B2B; já a segunda apresenta os principais modelos do processo de compra corporativo.

2.2.1 O Desenvolvimento em U da Teoria B2B

É possível rastrear o início dos estudos de marketing B2B a partir da publicação de Wanamaker, em 1899 (HADJIKHANI; LAPLACA, 2013; CORTEZ; JOHNSTON, 2017). No entanto, Hadjikhani e LaPlaca (2013) caracterizaram o processo de desenvolvimento da teoria e, sobretudo, dos relacionamentos B2B com uma formação em U, com início no final do século XIX e retorno na segunda metade do século XX. Os autores trouxeram uma retrospectiva da pesquisa B2B e discorreram acerca da transição de um modelo baseado em uma perspectiva econômica primária para um mais abrangente, voltado para as teorias comportamentais.

Segundo Hadjikhani e LaPlaca (2013), Wanamaker entendia o papel de todos os envolvidos em seu negócio e propunha que o objetivo não deveria ser o lucro máximo, mas o contato próximo a fim de buscar o benefício de todos, em relações recíprocas. Ele e seus seguidores entendiam a necessidade de mudar de uma base transacional, focada na troca, para uma relacional, focada nos relacionamentos. Esse foco ganhou força novamente quando foi retomado por Wroe Alderson, considerado O Pai do Marketing Moderno, praticamente meio século depois (STEWART *et al.*, 2019). Hadjikhani e LaPlaca (2013) declararam que as publicações de Alderson e Cox (1948) e de Alderson (1949) são precursoras na oposição à teoria econômica.

Alderson e Cox (1948 *apud* HADJIKHANI; LAPLACA, 2013) sugeriram uma migração do foco em distribuição (macro) para o indivíduo (micro), além da passagem da dependência dominante da economia para as ciências e para uma ênfase na explicação e na construção da teoria. Antes disso, Hadjikhani e LaPlaca (2013) consideraram que o critério básico de compra era puramente econômico, no qual se sobressaía o preço mais baixo, com qualidade e entrega aceitáveis, pois era mais fácil quantificar a receita gerada do que conceitos abstratos como preferência e percepção de qualidade. Outros fatores que influenciaram a falta de investigação

na área foram o viés de curto prazo das empresas e das academias americanas, além do próspero crescimento econômico após a Segunda Guerra Mundial, que incitava pouco interesse em entender os fatores de sucesso do marketing (HADJIKHANI; LAPLACA, 2013).

Um contraponto defendido por Coviello e Brodie (2001) é a existência e a relevância da diferença entre o marketing B2C e o marketing B2B. A pesquisa dos autores investigou 279 empresas no Canadá e na Nova Zelândia para entender se existia uma diferenciação entre as práticas de marketing, partindo da hipótese de que empresas B2C investiam mais em marketing transacional e de banco de dados, enquanto empresas B2B investiam mais em marketing de relacionamento e redes industriais. As hipóteses propostas por Coviello e Brodie (2001, p. 395) foram suportadas parcialmente, tendo sido encontradas muitas semelhanças entre as variáveis e os dois tipos de marketing: “os paradigmas transacional e relacional são relevantes no marketing contemporâneo, independentemente do tipo de mercado atendido”. No entanto, o marketing de relacionamento e as redes industriais são usados com maior ênfase e frequência em empresas B2B.

Hadjikhani e LaPlaca (2013) asseguraram que há direções heterogêneas e diversas do marketing B2B, como a do marketing de relacionamento e as redes de comunicação, mas que há, de certa forma, uma interconexão entre elas. Os autores defenderam que nenhuma abordagem será capaz de explicar todos os aspectos da teoria e, por isso, é necessário que os pesquisadores coexistam e correspondam, não aderindo somente a seus próprios fundamentos. “Em vez de observações conflitantes e depreciativas de outras visões, há uma necessidade real de discussões e visões sobre complementaridades” (HADJIKHANI; LAPLACA, 2013, p. 302). O comentário condiz com o ponto de vista de outros autores como Cortez e Johnston (2017) e Coda e Castro (2019).

Em se tratando do futuro da teoria B2B, Cortez e Johnston (2017) sugeriram algumas alternativas de caminhos que a área deveria assumir por meio de um estudo Delphi do tipo ranking, no qual 39 especialistas renomados aceitaram participar da dinâmica, as publicações de 23 deles somavam 139.285 citações no Google Scholar. Os temas encontrados por Cortez e Johnston (2017) foram os utilizados na pesquisa bibliográfica de Coda e Castro (2019): Inovação, Jornada do Cliente e Valor do Relacionamento, Análise de Dados, Aproveitamento de Tecnologia, Integração entre Marketing e Finanças e Ecossistemas de Mercados. O presente estudo lida, de certa forma, com três dos temas sugeridos, Jornada do Cliente e Valor do Relacionamento, Análise de Dados e Aproveitamento de Tecnologia.

A partir de então, buscou-se entender a evolução do comportamento de compra B2B a partir de estudos como os de Johnston e Lewin (1996), Håkansson e Gadde (2018) e Steward *et al.* (2019), delineados na próxima seção.

2.2.2 Os Principais Modelos do Processo de Compra Organizacional

Johnston e Lewin (1996) analisaram os 25 anos de pesquisas que seguiram os trabalhos seminais de Robinson, Faris e Wind (1967), Webster Jr. e Wind (1972) e Sheth (1973) sobre o comportamento de compra das empresas. Segundo os autores, o “comportamento de compra organizacional geralmente é um processo multifásico, multiforme, multidepartamental e multiobjetivo” (JOHNSTON; LEWIN, 1996, p. 1). O objetivo de Johnston e Lewin (1996) era avaliar e integrar o fluxo de pesquisa que emergiu a partir dos modelos propostos por esses trabalhos, a partir da análise de 165 artigos dos principais periódicos de marketing.

Håkansson e Gadde (2018) analisaram as quatro primeiras décadas de pesquisa do *Industrial Marketing and Purchasing Group*, mais conhecido como *IMP Group*, fundado em 1976. O artigo mostra a evolução dos estudos feitos pelo grupo, que se desenvolveu em torno de temas em comum, sendo os principais o relacionamento e as redes. Em mais de 40 anos de existência, o IMP foi responsável pela realização de diversas conferências e publicações, sendo que há uma revista publicada pela Emerald e um acervo disponível no site www.impgroup.org, no qual podem ser consumidos mais de 2.700 artigos e 75 livros e dissertações. Mais de 200 teses de doutorado foram baseadas na abordagem IMP (HÅKANSSON; GADDE, 2018).

Steward *et al.* (2019) mapearam artigos dos principais periódicos de marketing, entre 1956 e 2018, cujo enfoque era o processo de compra B2B. A revisão dos autores se baseou nos termos de pesquisa “*processo de compra B2B*”, “*tomada de decisão B2B*” e “*compra B2B*” em periódicos de marketing europeus e norte-americanos, resultando em 124 publicações, sendo 117 artigos e sete livros publicados entre 1956 e 2018, que juntos somam mais de 34.000 citações.

Entre os primeiros modelos de processo de compra B2B, há o modelo de Webster Jr. (1965), que foi melhorado por Webster Jr. e Wind (1972). A proposta de Robinson, Faris e Wind (1967 *apud* JOHNSTON; LEWIN, 1996), intitulada de *BuyGrid Model*, apresentava oito fases que

representavam a sequência de atividades no processo de compra: reconhecimento de necessidade, determinação de características e da quantidade, descrição do pedido, busca de possíveis fornecedores, recebimento e análise de propostas, avaliação e escolha do(s) fornecedor(es), definição de rotina de compra e *feedback* e avaliação de desempenho.

Para Steward *et al.* (2019), o *BuyGrid Model* era inovador porque era descritivo ao especificar as etapas do processo de compra e normativo ao defender a adequação das ações em função da situação ser uma recompra, recompra modificada ou nova compra. O modelo ainda é utilizado, tendo sido adaptado conforme fatores locais, na medida em que seus pontos fracos foram percebidos, como no estudo comparativo de compras presenciais e compras on-line de Schoenherr e Mabert (2011 *apud* STEWARD *et al.*, 2019), e de cooperação, de Rajala e Tidström (2017 *apud* STEWARD *et al.*, 2019).

Webster Jr. e Wind (1972 *apud* STEWARD *et al.*, 2019) propuseram um novo modelo, mais abrangente, instigando os pesquisadores a considerarem variáveis de tarefas e não tarefas, agrupadas nas categorias, individual, social, organizacional e ambiental. Johnston e Lewin (1996) apontaram as características do grupo como o sexto construto adicionado pelo modelo de Webster Jr. e Wind (1972), ao lado das influências ambientais, influências organizacionais, características do comprador, da compra e do vendedor.

Dois novos construtos foram introduzidos pelo modelo de Sheth (1973 *apud* JOHNSTON; LEWIN, 1996): o primeiro se refere às informações e às fontes a que o tomador de decisão está exposto, envolvendo a sua própria busca ativa por dados; o segundo são as características da negociação de conflitos que surgem nas decisões conjuntas, entre elas métodos úteis e racionais, como a resolução de problemas e a persuasão, e outros não racionais e ineficientes, como a barganha e a politicagem. Johnston e Lewin (1996) reiteraram que esses oito construtos, juntos ao processo e/ou às etapas representam as variáveis dos três modelos que afetam o comportamento de compra organizacional.

A partir de sua pesquisa, Johnston e Lewin (1996) notaram a presença de mais preditores do relacionamento e propuseram a inclusão de mais quatro construtos no modelo, sendo dois intrafirmas, *i.e.*, as regras de decisão e o estresse da função, e dois interfirmas, *i.e.*, as relações comprador-vendedor e as redes de comunicação. Os autores perceberam que esses fatores poderiam influenciar a percepção de risco de uma situação de compra, a depender se havia um

relacionamento prévio entre as partes e, para explicar essa influência, criaram o Continuum de Risco, que antevia as consequências de esforços de relacionamentos colaborativos. As dimensões do Continuum de Johnston e Lewin (1996) incluíram: organização do centro de compras (simples ou complexa), relacionamentos (fracos ou fortes), regras de decisão (informais ou formais), busca de informações (mínima ou ativa), redes (simples ou complexas) e negociações (mínimas ou substanciais).

As propostas de Johnston e Lewin (1996) vão ao encontro do fortalecimento dos estudos do marketing de relacionamento e das redes de comunicação. De acordo com Steward *et al.* (2019), o trabalho de Håkansson (1982) se destaca como um dos pioneiros nesta linha de pensamento. O pesquisador foi responsável por sintetizar as conclusões do primeiro estudo do IMP *Group*, de 1976 a 1982, envolvendo outros pesquisadores de cinco países europeus. Entre os motivos que contextualizam o surgimento do grupo, Håkansson e Gadde (2018) apontaram a insatisfação com a falta de relatórios de pesquisa e outras referências que retratassem o campo B2B, o incentivo à expansão de pesquisa por meio de cooperação internacional e o crescimento substancial das faculdades de administração e marketing, aumentando o número de estudantes jovens, que buscavam desafios de pesquisa.

Håkansson e Gadde (2018) assinalaram que o estudo revelou que todas as empresas trabalhavam relacionamentos de longo prazo com os seus clientes e fornecedores mais importantes. Os resultados empíricos foram ainda muito diferentes entre as empresas e os países estudados, sendo que “os relacionamentos variavam em diversas dimensões, como número de pessoas envolvidas, frequência, ocorrência, nível e tipo de adaptações, duração do relacionamento e manipulação de termos monetários” (HÅKANSSON; GADDE, 2018, p. 11–12). Desse primeiro estudo surgiu o Modelo de Interação, composto por cinco conjuntos de variáveis que caracterizam os acontecimentos de curto prazo, o relacionamento de longo prazo, as partes envolvidas, o ambiente de interação e o ambiente. Essa visão contrastava fortemente com a visão dos processos de marketing e negócios da época.

Steward *et al.* (2019) complementaram que, nesse modelo, foram rebatidas deficiências das pesquisas anteriores: as transações acontecem a partir de relacionamentos contínuos entre fornecedor e cliente; ambos os lados, fornecedor e cliente, são ativos no processo; compradores e fornecedores prezam por relacionamentos estáveis; e o entendimento das relações deve ser avaliado a partir das atividades de ambos os lados da díade simultaneamente. Um segundo

estudo do IMP foi realizado e lançado por Håkansson e Snehota (1995 *apud* HÅKANSSON; GADDE, 2018). Um dos fatores que incentivou o estudo foi a necessidade de analisar os outros relacionamentos em torno do ambiente, e não apenas o do comprador-vendedor.

De acordo com Håkansson e Gadde (2018), cinco interconexões foram analisadas, em relação à tecnologia, ao conhecimento e aos aspectos sociais, administrativos e jurídicos. O modelo resultante dessa pesquisa foi o Atores, Recursos e Atividades (ARA), sendo que os atores são indivíduos ou grupos que controlam as atividades dentro da rede, as atividades são processos nos quais os atores criam e trocam recursos e os recursos são utilizados nas atividades, sendo consumidos ou modificados (STEWART *et al.*, 2019). Håkansson e Gadde (2018) afirmaram que a principal contribuição do estudo foi mostrar o poder das conexões em um relacionamento.

A partir da constatação de que o relacionamento entre cliente e fornecedor é crucial no processo de compra B2B, os pesquisadores passaram a considerar as redes das quais essas pessoas faziam parte, pois não se restringiam às pessoas envolvidas na compra, mas incluíam terceiros também (STEWART *et al.*, 2019). Ao encontro dessas constatações, o modelo de Dwyer *et al.* (1987 *apud* STEWART *et al.*, 2019) sugeria que uma variedade de trocas transacionais e relacionais era possível e todos os relacionamentos evoluíam por meio de cinco fases ao longo do tempo: conscientização, exploração, expansão, comprometimento e dissolução.

De fato, a definição de um relacionamento é um desafio para os pesquisadores (HADJIKHANI; LAPLACA, 2013; LACERDA; MENDONÇA, 2010). Lacerda e Mendonça (2010, p. 224) conceituaram o relacionamento, devido a sua complexidade e a seu caráter multidimensional, “como conjunto de variáveis distintas, as quais indicam uma maior orientação da empresa para a manutenção de trocas com foco no longo prazo e com espírito ganha-ganha”. Hadjikhani e LaPlaca (2013) afirmaram que a manutenção dos relacionamentos também é algo multifacetado, em alguns casos, quando a troca é finalizada, o relacionamento é finalizado, mas, em outras ocasiões, uma coisa não necessariamente significa a outra.

Partindo para um cenário mais atual, o processo de compra B2B precisa lidar com o avanço e desenvolvimento tecnológico acelerado do século XXI, e os estudiosos têm se esforçado para reexaminá-lo, a fim de entender se e como ele mudou. Stewart *et al.* (2019) propuseram que a jornada do cliente inclui em seu cerne as transações, mas considera também as situações, as influências, os relacionamentos e as redes, descritas em suas descobertas e resumidas no quadro

1. Steward *et al.* (2019) ponderaram ainda que a jornada não é uma reafirmação do processo de compra, mas uma conceituação de um processo mais complexo, que incorpora todos os elementos experienciais das interações e seu fluxo ao longo do tempo. A tecnologia permite que o processo de mapeamento seja mais fácil e mais preciso devido à ampla disponibilidade de recursos como o próprio *big data* e softwares disponíveis. A próxima seção tratará especificamente desse tópico, por estar em consonância com o objeto de estudo.

Quadro 1 – Evolução do processo de compra organizacional

Temas	Transações	Situações	Influências	Respostas	Relacionamentos	Redes	Jornadas
Modelo Proeminente	Modelo de processo de compra industrial de Webster Jr. (1965)	Modelo BuyGrid de Robinson <i>et al.</i> (1967)	Modelo de Comportamento do Comprador Industrial Tomada de Decisão Conjunta de Sheth (1973)	Modelo de Resposta ao Mercado Industrial de Choffray e Lilien (1978)	Estrutura para o Desenvolvimento de Relacionamentos Comprador-Vendedor de Dwyer <i>et al.</i> (1987)	Modelo de Redes Industriais de Håkansson e Johanson (1992)	Jornada de decisão do cliente de Edelman e Singer (2015)
Fundamento	Compras e marketing são baseados em trocas econômicas	O processo de compra varia de acordo com o produto, setor, tecnologia e fases da compra	Mudança de transações para fatores comportamentais que as afetam	Os esforços mudam para a perspectiva do fornecedor e projetam esforços eficazes de marketing	Interações diádicas entre cliente e fornecedor	Todos os relacionamentos que afetam a empresa cliente e fornecedor são modelados	Impacto da tecnologia digital on-line no processo de compra
Perspectiva	Interação entre cliente e fornecedor	A situação de compra	Modelos integrados e abrangentes de comportamento do comprador	Isolamento das principais variáveis que afetam o processo de compra e prescrição dos elementos de marketing para influenciar	Contínuo do intercâmbio transacional para o relacional postulado	A extensão da “conexão” de atores, recursos e atividades dentro da rede é considerada importante	Tecnologias digitais usadas para mapear e modelar a jornada do cliente e alinhar as ações de marketing
Metodologia Dominante	Desenvolvimento e pesquisa da teoria indutiva baseada em entrevistas e estudos de caso	Grande coleta de dados de amostra e rigoroso teste quantitativo de modelos e hipóteses	Modelos deduzidos das ciências do comportamento	A metodologia muda para a previsão probabilística multiplicativa da alocação mais produtiva dos recursos e atividades de marketing	Modelos cada vez mais deduzidos das ciências econômicas, comportamentais e de marketing	Análise de rede	O “ <i>big data</i> ” facilita o uso da análise de marketing para avaliar o processo de compra e suas consequências
Foco	Etapas em uma única transação	Ainda são transações únicas, mas agora incluem como o processo varia entre as situações	Modelos integrativos e a influência de fatores comportamentais	Como o marketing pode gerar consequências diferentes	Evolução dos relacionamentos modelados; transações são apenas um tipo de troca	Todas as partes agora são incluídas nos modelos	Vários pontos de contato do cliente em várias jornadas do cliente

Fonte: Steward *et al.* (2019)

2.3 A Jornada de Compra na Internet: Adaptação ou Novidade

Este tópico trata de três temas que, juntos, delineiam a questão de pesquisa deste estudo: jornada de compra, Marketing de Conteúdo Digital e canais de distribuição de mídia e/ou conteúdo.

2.3.1 Jornada de Compra Digital

Følstad e Kvale (2018) realizaram uma revisão de literatura acerca do desenvolvimento do conceito de jornada do cliente, amplamente utilizado em marketing, mas, principalmente, em gerenciamento de serviços. Os autores identificaram 45 artigos para a análise nas bases *Google Scholar*, *Scopus*, *Web of Knowledge*, *ACM Digital Library* e *ScienceDirect*, entre os anos de 1991 e 2012, sendo consideradas apenas publicações de periódicos e de conferências revisadas por pares e excluídas as que citavam o termo superficialmente. As áreas dos estudos eram diversas como turismo, transporte, bancos, e-commerce, telecomunicações e educação sendo distribuídas pelos campos de design (18), gerenciamento (14) e marketing (13).

O foco da jornada de cliente utilizada no marketing, segundo os autores, está relacionado ao processo de decisão dos consumidores, desde tomar consciência sobre uma empresa até efetivar uma transação e, em algumas abordagens, até se tornar um cliente recorrente. O comportamento e as etapas do processo de compra são avaliados a partir de softwares de gerenciamento dos clientes como CRM ou a partir de análise da *web*, sendo que a perspectiva desses estudos, delineada por Følstad e Kvale (2018), condiz com a agenda de pesquisa proposta por Wiersema (2013) e Cortez e Johnston (2017), por exemplo.

A partir dos estudos analisados, Følstad e Kvale (2018) conceituaram a jornada do cliente como um caminho ou uma sequência seguido por um cliente na aquisição ou uso de um serviço. Norton e Pine (2013) definiram a jornada como uma sequência de eventos, planejados ou não, pelos quais os clientes passam para aprender, comprar e interagir com as ofertas da empresa como bens, serviços ou experiências, sendo essa perspectiva alinhada a este estudo. Em relação às etapas, diferentes abordagens são adotadas, sendo as variações mais comuns três (LEMON; VERHOEF, 2016; TOMAN; ADAMSON; GOMEZ, 2017), quatro (WEBSTER JR.; WIND, 1972; COURT *et al.*, 2009; JUNTUNEN; ISMAGILOVA; OIKARINEN, 2020) e cinco estágios (BUTLER; PEPPARD, 1998; WOLNY; CHAROENSUKSAI, 2014).

Lemon e Verhoef (2016) dividiram a jornada em três etapas, pré, durante e pós-compra, sendo uma forma simples de agrupar os momentos pelos quais o cliente passa desde antes de adquirir um produto ou serviço até o momento após essa aquisição. Toman, Adamson e Gomez (2017) nomearam as três fases como precoce, média e tardia. A fase precoce se refere a quando os clientes reconhecem um problema, e, nessa etapa, os clientes podem identificar, dimensionar e

priorizar os seus desafios. Na fase intermediária, os clientes estão em busca de uma solução para o seu problema, avaliando os prós e os contras de cada uma das alternativas encontradas. Por fim, na fase final ou tardia é quando muitas vezes os clientes entram em contato com os representantes de vendas para, enfim, tomar uma decisão.

Um dos modelos mais antigos é o AIDA, que contém quatro etapas, a saber, atenção, interesse, desejo e ação (STRONG, 1925 *apud* JUNTUNEN; ISMAGILOVA; OIKARINEN, 2020). Webster Jr. e Wind (1972) também consideraram um processo de quatro etapas, reconhecimento do problema, atribuição organizacional de responsabilidade e autoridade de compra, determinação de procedimentos de pesquisa para identificar ofertas de produtos e estabelecimento de critérios de seleção e implementação de procedimentos de escolha para avaliação e seleção entre alternativas. Court *et al.* (2009) propuseram que a jornada é composta pelas fases: consideração inicial, avaliação das alternativas, momento da efetivação da compra e pós-compra.

Wolny e Charoensuksai (2014) apontaram que um dos modelos mais conhecidos e citados de jornada de compra é o proposto por Engel, Kollat e Blackwell (EKB) (1978 *apud* WOLNY; CHAROENSUKSAI, 2014), cujos cinco estágios são o reconhecimento do problema, a busca por informações, a avaliação de alternativas, a compra e o pós-compra. Embora haja algumas diferenças, é possível notar a sinergia entre os diferentes modelos. Para Norton e Pine (2013), entender e gerenciar esses estágios é um dos maiores desafios contemporâneos das empresas, considerando o cliente central na estratégia de futuro e alinhando os esforços de fazer e de manter promessas de uma organização de maneira lucrativa.

Lingqvist, Plotkin e Stanley (2015) reforçaram que o mapeamento desse caminho pode ajudar na realocação dos recursos das organizações, direcionando-os para atividades que tendam a influenciar com maior peso as decisões de compra assim como a estrutura organizacional. Edelman e Singer (2015) afirmaram que a capacidade de mapear a jornada do cliente é uma vantagem competitiva, sendo que um dos fatores de sucesso das organizações seria a superioridade da jornada proposta. Lemon e Verhoef (2016) defenderam a importância de mapear as principais características de cada momento da jornada de compra a fim de oferecer uma experiência relevante em todos os pontos de contato.

Antes mesmo do *boom* da internet, descrito por O'Reilly (2005), Butler e Peppard (1998) descreveram os desafios da era da informação para o marketing. Os autores compararam o processo de decisão de compra tradicional com o comportamento de compra na internet, utilizando os estágios do modelo EKB (1978 *apud* WOLNY; CHAROENSUKSAI, 2014):

- a) No estágio de reconhecimento do problema, é possível, por meio do rastreamento de navegação das pessoas, entender as suas necessidades e propor ofertas mais personalizadas de maneira mais escalável;
- b) A busca por informação é facilitada e gratuita, o consumidor se torna mais proativo, e o profissional de marketing com mais informações gera maior vantagem competitiva;
- c) Os comparadores de preços são ferramentas utilizadas na avaliação de alternativas e complementares ao boca a boca e à busca de referências por meio de pessoas próximas. Para os autores, as comunidades virtuais têm esse mesmo poder. Para o profissional de marketing, é importante entender os requisitos e as preferências dos consumidores na avaliação do produto bem como o posicionamento dos concorrentes;
- d) Na decisão de compra, é válido sempre entender as motivações do que leva as pessoas a esse momento. Na internet, mais do que nunca, os autores defendem que as empresas devem fazer com o que os clientes se sintam confortáveis sobre onde e como comprar. Além de clareza nas informações, é necessário garantir a segurança dos consumidores, sobretudo em transações on-line;
- e) Tendo em vista a importância e o enfoque nos relacionamentos, a compra deve ser vista pela organização como um ponto de partida, e não um fim. É fundamental entender como o cliente recebeu o produto, seu uso, sua satisfação e ouvir as sugestões e reclamações.

Butler e Peppard (1998) ainda reiteraram que a tecnologia surgiu para facilitar a vida das empresas e dos consumidores, envolvendo-os em um diálogo interativo, rápido e econômico como nunca visto antes. Com a internet, surgem ainda novos fenômenos. Lecinski (2011) descreveu uma nova etapa na jornada, nomeada como o Momento Zero da Verdade ou ZMOT (*Zero Moment of Truth*), originada pelo aumento da disponibilidade de dispositivos móveis e do próprio meio de comunicação.

O Momento Zero da Verdade de Lecinski (2011) consiste na mudança do primeiro contato de clientes a produtos e serviços. Se antes este acontecia somente na hora da compra, agora é antecedido por pesquisas nas mídias sociais e em outros sites de recomendações e/ou

comparativos de preços, conforme descrito por Butler e Peppard (1998) na etapa de avaliação de alternativas. Wolny e Charoensuksai (2014) apresentaram novos conceitos, o *showrooming* e o *webrooming*. O *showrooming* é o ato de fazer uma pesquisa na loja física e efetuar a compra on-line, pela comodidade de escolha e de comparação. Já no *webrooming* ocorre o inverso, a pesquisa é feita on-line e a compra é concretizada no ponto de venda. As autoras demonstraram a complexidade de uma jornada de compra com o surgimento de múltiplos canais de interação.

Outro conceito inerente a esse meio de comunicação foi proposto por Halligan e Shah (2016), o *Inbound Marketing*. Halligan e Shah criaram uma das primeiras empresas de automação de marketing do mundo baseadas no *Inbound Marketing* (HUBSPOT, 2021). O principal fundamento do *Inbound Marketing* defendido pelos autores é que as ações de marketing devem atrair as pessoas, tendo como finalidade participar das conversas, e não as interromper. Os autores fizeram críticas aos meios tradicionais de comunicação, caracterizando-os como interruptivos. A jornada de compra na internet de Halligan e Shah (2016) compreende quatro ações, atração de visitantes, conversão dos visitantes em e-mails (chamados de *leads*), fechamento de negócios e encantamento dos clientes.

Traçando um paralelo entre o Modelo EKB e os estágios apresentados por Halligan e Shah (2016), agrupados no chamado funil de marketing, é possível considerar que as etapas são adaptações da tradicional jornada de compra. A atração de visitantes é uma etapa no reconhecimento e busca por informações. Já a conversão dos visitantes em contatos possibilita que a empresa faça o marketing de um para um e seja considerada na avaliação de alternativas. O fechamento de negócios corresponde à compra, e o encantamento de clientes é o que as empresas devem buscar fazer no pós-compra.

Outro ponto de atenção, além dos múltiplos canais de interação, é o comportamento dos consumidores. Toman, Adamson e Gomez (2017) afirmaram que o número de pessoas envolvidas nas compras B2B aumentou de uma média de 5,4 em 2015 para 6,8 em 2017, e essa lista é cada vez mais diversa em se tratando de papéis, funções e geografias. A quantidade de pessoas envolvidas nas compras B2B é uma característica do segmento, sendo que Turnbull e Leek (2005) listaram pelo menos sete papéis envolvidos no processo de compra B2B: elaboradores de políticas, compradores, usuários, tecnólogos, influenciadores, guardiões e decisores.

Os elaboradores de políticas são as pessoas que estabelecem certas políticas gerais que podem afetar a atividade de compras; já os compradores são quem têm a autoridade formal para emitir o pedido de aquisição do produto ou serviço; os usuários são aqueles que usam o produto ou serviço; os tecnólogos desempenham um papel de avaliação técnica da compra; os influenciadores podem ser pessoas internas ou externas à organização com poder de opinião que influenciem a decisão de compra; os guardiões regulam o fluxo de informação; e os decisores são quem têm o poder de aprovar a compra (TURNBULL; LEEK, 2005).

Nesse cenário, Court *et al.* (2009) prescreveram medidas para o marketing: investir e priorizar o meio da jornada de compra, além de suas extremidades, pode ser fundamental para alavancar os resultados; usar a personalização e as novas mídias para uma comunicação mais eficaz com o público, considerando o seu contexto; e alinhar todos os canais, inclusive o ponto de venda, visto que muitos clientes ainda não compram on-line. Court *et al.* (2009) ressaltaram a necessidade de se ter uma voz do cliente que ecoe em toda a companhia de maneira integrada, independente dos setores, oferecendo a melhor experiência em todos os pontos de contato.

Edelman e Singer (2015) recomendaram que as empresas dominem quatro recursos interconectados para a construção de uma jornada de compra eficiente: a automação, a personalização proativa, a interação contextual e a inovação. A automação consiste na digitalização e na redução de etapas antes feitas manualmente; a personalização proativa torna-se possível a partir de dados disponíveis com a automação, permitindo que as empresas personalizem a experiência do prospecto ou do consumidor; a interação contextual une a customização da interação ao contexto do cliente; e a inovação na jornada é uma consequência de todo o processo, quando testes e análises levam a novas formas de geração de valor para os clientes (EDELMAN; SINGER, 2015).

Toman, Adamson e Gomez (2017) assinalaram que uma das formas de tornar a jornada de compra mais fluida é fornecendo conteúdos úteis aos clientes, que vão além do que é vendido, mas abordam principalmente as suas necessidades. O Marketing de Conteúdo junto às mídias sociais e à otimização para os motores de busca da internet, como o Google, são os três pilares do *Inbound Marketing*, proposto por Halligan e Shah (2016). Como esta pesquisa trata de uma estratégia baseada neste modelo, o próximo tópico discorre sobre Marketing de Conteúdo, e o último, dos canais pelos quais é distribuído o conteúdo.

2.3.2 Marketing de Conteúdo: A Mensagem Certa para a Pessoa Certa no Momento Certo

Considerado o protagonista do *Inbound Marketing*, o Marketing de Conteúdo Digital pode ser muito útil no contexto B2B (HOLLIMAN; ROWLEY, 2014) em que o processo de compras é mais complexo e envolve mais pessoas (CORTEZ; JOHNSTON, 2017). Outro motivo pelo qual o conteúdo pode se mostrar benéfico é o fato de que 60% da decisão de compra é encaminhada sem contato com o fornecedor, conforme relato do estudo de Adamson, Dixon e Toman (2012). Nesse sentido, Halligan e Shah (2016) afirmaram que é fundamental produzir conteúdo de qualidade, que traga aos potenciais clientes informações úteis e relevantes, assim como divulgá-lo por meio de um blog e de mídias sociais.

Pode-se dizer, no entanto, que o Marketing de Conteúdo Digital é ainda pouco explorado, sobretudo, em contextos B2B. Em busca realizada em fevereiro de 2021 no repositório do *Web of Science (WoS)* pelos tópicos “*content marketing*” e “B2B” e respectivos sinônimos como “*digital content*” e “*business-to-business*”, foram encontrados apenas dezoito resultados que tinham alguma relação com o tema tratado neste trabalho, sendo um repetido, um editorial de um periódico e seis apresentados em conferências (33%), conforme listagem no quadro 2. O primeiro artigo encontrado a partir dessa busca é datado de 2015, apontando também a recenticidade do tema. A partir da leitura das publicações encontradas, foram identificados e acrescentados o trabalho de Holliman e Rowley (2014), citado pela maioria dos autores, e o de Barry e Girona (2018), também mencionado em algumas das pesquisas.

Quadro 2 - Resumo dos estudos sobre Marketing B2B e Marketing de Conteúdo Digital

Autores	Título do artigo	Objetivo da pesquisa	Publicação	Tipo de pesquisa
Holliman e Rowley (2014)	Business to business digital content marketing - marketers' perceptions of best practice	Contribuir para a compreensão do Marketing Digital em contextos B2B, examinando principalmente o fenômeno do Marketing de Conteúdo a partir da percepção de profissionais da área	Periódico	Teórico-empírico
Turon e Juzek (2015)	Content marketing - the concept of alternative form of marketing on example of courier service companies	Apresentar o Marketing de Conteúdo como uma alternativa de marketing por meio de exemplos B2C e B2B do segmento de encomendas, além de fazer recomendações para as empresas polonesas	Conferência	Teórico
Bakhtieva (2016)	Integrating customer journey into B2B website content	Analisar sites de 38 empresas B2B globais a fim de identificar o papel da jornada do cliente na estratégia de Marketing de Conteúdo	Conferência	Teórico-empírico
Bakhtieva (2016)	The role of customer journey in B2B content marketing ³	Analisar sites de 38 empresas B2B globais a fim de identificar o papel da jornada do cliente na estratégia de Marketing de Conteúdo	Conferência	Teórico-empírico
Järvinen e Taiminen (2016)	Harnessing marketing automation for B2B content marketing	Investigar os processos organizacionais para a produção de conteúdo que atendam às necessidades dos clientes e que busquem a integração do Marketing de Conteúdo às vendas	Periódico	Teórico-empírico

³ Embora os artigos “Integrating customer journey into B2B website content” e “The role of customer journey in B2B content marketing” tenham nomes diferentes, eles apresentam a mesma pesquisa empírica.

Stroch (2017)	Evolution of B2B marketing communication and its current challenges	Descrever o desenvolvimento do marketing B2B até o presente e especificar as oportunidades atuais e os maiores desafios	Conferência	Teórico
Horvath e Olearova (2017)	Importance and effectiveness of content marketing in conditions of e-commerce B2B model	Destacar, a partir da pesquisa feita pelo Content Marketing Institute, dados que mostram o uso e a eficiência do Marketing de Conteúdo no segmento B2B	Conferência	Teórico
Stroch e Stoklasa (2017)	Methods for creating personalized marketing content in B2B online communication	Documentar o uso de conteúdo de marketing personalizado na comunicação on-line B2B e apontar as melhores práticas por meio de testes AB feitos via e-mail	Conferência	Teórico-empírico
Kadekova, Kubicova e Recky (2017)	Current practices and future development of strategic marketing communication in Europe	Comparar resultados de pesquisas realizadas com profissionais de marketing B2B e de relações públicas de diversos países europeus ao resultado de uma pesquisa on-line feita com profissionais da República Eslovaca	Conferência	Teórico-empírico
Hutchins e Rodriguez (2018)	The soft side of branding: leveraging emotional intelligence	Analisar o Marketing de Conteúdo nas mídias sociais de canais de empresas B2B para provar que o uso de inteligência emocional pode melhorar a imagem da marca e aumentar o seu valor	Periódico	Teórico-empírico
Barry e Gironda (2018)	A dyadic examination of inspirational factors driving B2B social media influence	Propor e testar um modelo para examinar a capacidade de inspiração de um profissional B2B que faz uso das mídias sociais	Periódico	Teórico-empírico
Malthouse <i>et al.</i> (2019)	Process control for monitoring customer engagement	Propor um modelo de cinco etapas para monitorar os comportamentos de engajamento dos clientes a partir de uma pesquisa empírica	Periódico	Teórico-empírico
Wang <i>et al.</i> (2019)	B2B content marketing for professional services - In-person versus digital contacts	Estudar um novo papel do marketing, mais alinhado à força de vendas, e comparar a eficiência do Marketing de Conteúdo a partir de contatos e de ações presenciais e digitais	Periódico	Teórico-empírico
Christodoulides, Michaelidou e Siamagka (2019)	Social media, content marketing and engagement strategies in B2B	Editorial de uma edição especial do <i>Industrial Marketing Management</i>	Periódico	Não se aplica
Bonnin e Alfonso (2019)	The narrative strategies of B2B technology brands	Entender a estruturação de estratégias narrativas adotadas por duas grandes marcas B2B em suas ações de comunicação	Periódico	Teórico-empírico
Taiminen e Ranaweera (2019)	Fostering brand engagement and value-laden trusted B2B relationships through digital content marketing	Compreender como os consumidores de Marketing de Conteúdo Digital podem se envolver com marcas B2B e como esse engajamento pode levar a relacionamentos confiáveis e valorosos	Periódico	Teórico-empírico
Magno e Cassia (2020)	Establishing thought leadership through social media in B2B settings: effects on customer relationship performance	Propor e testar um modelo para explicar como a liderança de pensamento disseminada a partir de conteúdo digital relevante nas mídias sociais pode melhorar o relacionamento com os clientes de empresas B2B.	Periódico	Teórico-empírico
Campbell, Naidoo e Campbell (2020)	Hard or soft sell? Understanding white papers as content marketing	Elencar quais características de vendas agressivas e brandas são utilizadas nos <i>white papers</i> como um recurso do marketing de conteúdo	Periódico	Teórico-empírico
Yaghtin, Safarzadeh e Karimi Zand (2020)	Planning a goal-oriented B2B content marketing strategy	Identificar os fatores-chave do planejamento da estratégia de marketing de conteúdo digital em linha com os principais objetivos de marketing da empresa no setor B2B	Periódico	Teórico-empírico
Juntunen, Ismagilova e Oikarinen (2020)	B2B brands on Twitter: Engaging users with a varying combination of social media content objectives, strategies, and tactics	Aumentar a compreensão sobre o envolvimento do usuário liderado por empresas B2B em conteúdos de mídias sociais na Teoria da Hierarquia de Efeitos	Periódico	Teórico-empírico

Fonte: elaborado pela autora

De fato, Holliman e Rowley (2014) afirmaram ser pioneiros ao conduzir uma pesquisa acadêmica sobre Marketing Digital em se tratando de B2B, tendo explicitado principalmente o fenômeno do Marketing de Conteúdo. Devido à falta de estudos acadêmicos anteriores, os autores optaram por fazer uma investigação exploratória, de natureza indutiva, com profissionais que atuavam com esse tipo de marketing, o que vai ao encontro da aproximação entre teoria e prática que Lilien (2011, 2016), Gummesson (2014) e Cortez e Johnston (2017)

descreveram como imprescindível. Holliman e Rowley (2014) declararam que a discussão acerca do tema estava concentrada até então em alguns poucos livros e nas consultorias oferecidas pelo mercado.

Segundo Holliman e Rowley (2014), um dos primeiros e mais citados conceitos de Marketing de Conteúdo é o de Pulizzi e Barrett (2008 *apud* HOLLIMAN; ROWLEY, 2014) que o definiam como a produção e a divulgação de conteúdo educativo e atraente em diversos formatos com a finalidade de atrair e reter clientes. Mais tarde, Rose e Pulizzi (2011 *apud* HOLLIMAN; ROWLEY, 2014) acrescentaram que o Marketing de Conteúdo se constitui uma estratégia que tem o foco em criar uma experiência valiosa. Holliman e Rowley (2014, p. 287) propuseram o seu próprio conceito a partir de sua pesquisa: “O Marketing de Conteúdo Digital é a atividade associada à criação, comunicação, distribuição e troca de conteúdo digital que tem valor para consumidores, clientes, parceiros e a empresa e suas marcas”.

Conforme foi apresentado por Holliman e Rowley (2014), existem pelo menos outras duas definições de Marketing de Conteúdo Digital que se diferenciam do tipo que é tratado neste tópico. Uma delas se refere à negociação de conteúdo ou bens digitais por meio da internet, como serviços de namoro, música e jornais on-line. Holliman e Rowley (2014) introduziram o conceito de *freemium*, que é comum a esse tipo de conteúdo, que pode ser parcialmente e inicialmente gratuito e depois pago conforme o uso. O outro tipo de conteúdo é o produzido pelo usuário principalmente pelas mídias sociais, conhecido também como conteúdo social, cujo papel é fundamental no relacionamento entre empresas e clientes. Neste estudo, o termo escolhido é o Marketing de Conteúdo Digital, porém, restrito à produção de conteúdo originada pela própria empresa estudada e tratando principalmente da criação de *e-books*, infográficos, vídeos e artigos no blog.

O conceito de Marketing de Conteúdo Digital de Holliman e Rowley (2014) foi adotado na maioria dos estudos listados no quadro 2. Além disso, foi percebido que nove das dezoito publicações (50%) traziam dados de um relatório que é divulgado anualmente pelo *Content Marketing Institute* (CMI) em parceria com o *MarketingProfs*, duas instituições voltadas para a disseminação do marketing no mundo. O *Content Marketing Institute* (CMI) é a principal organização de educação e treinamento de Marketing de Conteúdo do mundo e tem por objetivo ensinar as empresas a atrair e reter clientes por meio de narrativas multicanais atraentes, tendo sido fundada em 2011, de acordo com o seu próprio site. A *MarketingProfs*, fundada em 2010,

também é uma organização de educação e treinamento, cujo intuito é ajudar as empresas a alcançarem resultados de marketing reais, segundo apresentação disponível em seu site.

A 11ª edição da pesquisa de Marketing de Conteúdo (2020), do CMI e *MarketingProfs*, contém respostas coletadas durante o mês de julho de 2020. 1.707 profissionais de todo o mundo participaram do estudo, sendo que foi feito um recorte de respostas de empresas B2B com fins lucrativos da América do Norte. Além disso, era pré-requisito que as empresas atuassem com Marketing de Conteúdo há pelo menos um ano, o que levou ao filtro de resposta de 740 participantes, que ocupam alguma função relacionada à área. Entre os resultados-chave em destaque estão os objetivos alcançados pelas marcas com Marketing de Conteúdo: criar reconhecimento de marca (87%), criar credibilidade/confiança (81%), educar o público (79%), no entanto, menos profissionais tiveram sucesso com gerar vendas e receita (51%), construir audiência (47%) e apoiar o lançamento de novos produtos (45%). Esses objetivos coincidem com os apresentados por Holliman e Rowley (2014) e com os resultados das pesquisas feitas por Yaghtin, Safarzadeh e Karimi Zand (2020) e Juntunen, Ismagilova e Oikarinen (2020).

A fim de identificar os fatores-chave no planejamento da estratégia de Marketing de Conteúdo Digital, Yaghtin, Safarzadeh e Karimi Zand (2020) investigaram 720 publicações no Instagram de vinte e quatro empresas B2B bem classificadas de três setores diferentes, óleo e gás, indústria de tintas e revestimento e indústria de pneus. De acordo com os autores, os motivos principais para a produção de conteúdo são a aquisição e a retenção de clientes, a obtenção de tráfego a partir de suas publicações, o gerenciamento de *leads*, o reconhecimento da marca e o atendimento ao cliente.

Yaghtin, Safarzadeh e Karimi Zand (2020) ainda buscaram entender quais eram os tipos de conteúdo de maior interesse do público, sendo que o número de curtidas de cada *post* foi utilizado como principal variável para medir o interesse e o número de comentários foi usado para avaliar o envolvimento dos usuários nas conversas sobre cada tipo de conteúdo. Os autores identificaram em sua análise quatro tipos de conteúdo principais, orientados para tarefas, para emoções, para interação e para publicidade. Os conteúdos com foco em tarefas e emoções se mostraram os mais interessantes, enquanto as postagens relacionadas aos produtos e serviços foram as mais populares. Yaghtin, Safarzadeh e Karimi Zand (2020) reforçaram a importância de considerar as diferentes necessidades de informação do público para criação de um conteúdo que seja realmente útil, além da importância de coletar *feedbacks* e aperfeiçoar a estratégia.

Assim como Yaghtin, Safarzadeh e Karimi Zand (2020), Juntunen, Ismagilova e Oikarinen (2020) avaliaram o conteúdo postado no Twitter pelas vinte principais marcas B2B do mundo⁴, com o objetivo de aumentar a compreensão sobre o engajamento do usuário. A partir da Teoria da Hierarquia de Efeitos, os autores exploraram como essas empresas usam objetivos de conteúdo (por que), estratégias (como) e táticas (o quê). As questões de pesquisa buscavam entender a partir desses três aspectos como a teoria poderia ser usada para integrar a publicidade B2B existente e a pesquisa de mídia social e se a teoria poderia ajudar a explicar as diferenças entre as publicações no Twitter mais e menos envolventes.

Juntunen, Ismagilova e Oikarinen (2020) reuniram 4.126 *tweets* entre julho e dezembro de 2017 em um primeiro conjunto de dados e 2.811 *tweets* entre março e agosto de 2018 em uma segunda fase. Os autores avaliaram os seus dados a partir da definição dos seis objetivos de Lavidge e Steiner (1961 *apud* JUNTUNEN; ISMAGILOVA; OIKARINEN, 2020): consciência e conhecimento (objetivos cognitivos), gosto e preferência (objetivos afetivos) e convicção e compra (objetivos conativos). Por meio da revisão de literatura, Juntunen, Ismagilova e Oikarinen (2020) optaram por analisar a estratégia considerando os elementos e as consequências de um anúncio eficaz e as táticas expressas por itens, que correspondem a informações facilmente reconhecíveis no conteúdo, como a marca e um endereço na internet, e por aspectos interpretativos, como o entendimento de um contexto mais amplo e mesmo de significados implícitos.

Juntunen, Ismagilova e Oikarinen (2020) revelaram que a Teoria da Hierarquia de Efeitos oferece *insights* e explicações valiosas acerca da integração da publicidade B2B e a pesquisa de mídia social. Os autores também constataram que as empresas usam objetivos, estratégias e táticas que se relacionam com a criação de consciência, conhecimento e confiança, interesse e gosto na maior parte das publicações do Twitter com maior e menor envolvimento, enquanto preferência, convicção e compra são menos utilizadas. Além disso, Juntunen, Ismagilova e Oikarinen (2020) averiguaram que os *tweets* com maior engajamento usam elementos de consciência (cognitivo), preferência (afetivo) e convicção (conativos) em maior frequência do

⁴ Classificação segundo o relatório BrandZ Top 100 Marcas Globais Mais Valiosas de 2017. A BrandZ é uma empresa líder na avaliação de marcas. Globalmente sua pesquisa cobre mais de três milhões de entrevistas com consumidores e mais de 165 mil marcas em mais de 50 mercados.

que os com menor engajamento. Os pesquisadores alertaram que existem, no geral, diferenças entre os setores e as empresas.

Em ambas as investigações, de Yaghtin, Safarzadeh e Karimi Zand (2020) e Juntunen, Ismagilova e Oikarinen (2020), pode-se dizer que os objetivos para uso da estratégia de produção de conteúdo de Marketing de Conteúdo Digital têm sinergia e perpassam pela jornada de compra, o que pode ser confirmado pela pesquisa do CMI (2019)⁵, em que 48% dos respondentes se baseiam nos estágios da jornada de compra para produzir conteúdo, sendo 74% entre os que obtêm melhores resultados com a estratégia. Para avaliar a aplicação dessa prática, Bakhtieva (2016) analisou o site de 38 empresas B2B globais.

Bakhtieva (2016) identificou 39 tipos de conteúdos que foram classificados nos quatro estágios de compra — os mesmos do Modelo EKB —, ou seja, a busca, a avaliação de alternativas, a compra e o pós-compra. Os resultados encontrados por Bakhtieva (2016) demonstraram que, embora as organizações considerem a jornada de compra, o foco é ainda vender os produtos e serviços, além do que é preciso considerar uma maior diversidade dos formatos de conteúdo. Esse resultado vai de encontro à pesquisa do CMI (2019), que apresenta que 50% do conteúdo abrange o topo do funil ou pré-compra, com objetivos de gerar reconhecimento e interesse; 22%, o meio do funil, com conteúdos para consideração e intenção; 14%, o fundo do funil, com conteúdos para avaliação e compra; e 11% abarcando conteúdos dedicados ao pós-compra e à lealdade. É válido ressaltar, porém, que os estudos abrangem áreas geográficas e recortes de públicos bastante diferentes.

Nessa mesma perspectiva, Järvinen e Taiminen (2016) examinaram as ações de marketing e vendas de uma empresa B2B e demonstraram a relevância do Marketing de Conteúdo em cada etapa do funil de vendas, que categoriza os clientes em potencial com base em seu estágio de compra. Assim como o conceito de jornada, os autores pontuaram que a definição do funil de vendas e o número de etapas desses estágios variam bastante de estudo para estudo.

D'Haen e Van den Poel (2013 *apud* JÄRVINEN; TAIMINEN, 2016) apresentaram os seguintes estágios: *suspeitos*, que são os potenciais compradores conhecidos pelos vendedores; *prospectos*, *suspeitos* que atendem aos critérios predefinidos; *leads*, *prospectos* que estão

⁵ Foram utilizados dados da pesquisa de 2019, pois essa pergunta não se repetiu na pesquisa de 2020 e é relevante para o estudo.

qualificados para serem contatados; e negócios, *leads* que fecham uma venda. Järvinen e Taiminen (2016) listaram os benefícios do Marketing de Conteúdo em cada uma dessas etapas:

- a) De suspeitos a prospectos: os potenciais clientes originados pelo Marketing de Conteúdo são mais qualificados em relação aos advindos de outros meios, pois o consumo de conteúdo pode indicar um interesse inicial na empresa;
- b) De prospectos a *leads*: a qualificação dos *leads* é facilitada pela identificação dos prospectos em formulários preenchidos ao consumir algum conteúdo do site, e o conteúdo ainda pode ser enviado pelos vendedores por outros canais como o e-mail, ajudando na construção de um relacionamento até que o potencial cliente esteja pronto para ir para vendas, processo chamado de nutrição de *leads*;
- c) De *leads* a negócios: as pesquisas mostram que, quanto mais rápido um *lead* com interesse é abordado, maior a efetividade no seguimento da negociação, e, para isso, entra a importância de se ter uma ferramenta de TI para integrar os *leads* interessados à equipe comercial. O Marketing de Conteúdo junto a uma ferramenta ajuda a enviar os *leads* mais lucrativos para os representantes de vendas.

Järvinen e Taiminen (2016) reforçaram a eficiência dos processos entre marketing e vendas na empresa estudada, sendo que, após a implementação do Marketing de Conteúdo e dos softwares de automação, o volume e a qualidade dos *leads* do marketing entregues a vendas melhoraram consideravelmente e o marketing deixou de cumprir um papel tático para assumir uma função estratégica, preocupação apresentada por alguns estudiosos, como Wiersema (2013).

Järvinen e Taiminen (2016) também destacaram elementos-chave para esse cenário como o conteúdo de alta qualidade, que cria valor para os clientes, indo além da promoção do produto ou serviço da empresa, e a automação em si, que ajuda no armazenamento das informações e no gerenciamento dos *leads* de forma mais fluida, sendo que o software de marketing é integrado e envia assim como recebe informações do software de vendas, o CRM. Järvinen e Taiminen (2016) concluíram que, sem uma cooperação perfeita, o Marketing de Conteúdo não pode ser integrado aos processos de vendas B2B.

Ao encontro do estudo de Järvinen e Taiminen (2016), Wang *et al.* (2019) também se propuseram a entender como o Marketing de Conteúdo contribui para uma nova função do marketing, mais alinhada à força de vendas. Wang *et al.* (2019) compararam a efetividade da

disseminação de Marketing de Conteúdo por meio de canais digitais e de eventos presenciais em uma empresa B2B. Por meio de modelos de regressão negativa de efeitos aleatórios com dados em painel de mais de quatro anos de um fornecedor internacional de consultoria, foi observado que o número de *leads* de vendas e as oportunidades conquistadas são afetados pela frequência na participação de eventos digitais e consumo de conteúdos digitais, porém o mesmo não foi corroborado para eventos presenciais.

O Marketing de Conteúdo B2B pode ajudar os potenciais clientes a se manterem atualizados sobre novas tendências, ajudando-os na tomada de decisões, a terem novas ideias, fornecendo-lhes conselhos e até os levando a pensar de maneira diferente acerca dos seus negócios (WANG *et al.*, 2019). A partir desses resultados, Wang *et al.* (2019) afirmaram que o Marketing de Conteúdo é uma maneira eficaz de os profissionais de marketing se tornarem instrumentais no processo de criação de valor para os clientes e para o time de vendas. Ao encontro dessa premissa, Barry e Girona (2018) propuseram um modelo para testar e entender os fatores que levam à relevância da atuação de profissionais B2B por meio de conteúdo nas mídias sociais.

Barry e Girona (2018) asseguraram que o seu estudo é uma tentativa de cobrir uma lacuna que reforça a importância do Marketing de Conteúdo em mídias sociais nas empresas B2B, na qual os estudos estavam concentrados nas motivações pelas quais as empresas adotam essa estratégia, e não nos fatores que levam essa estratégia a dar certo. Empregando a teoria fundamentada no contexto da liderança transformacional, teoria de Bass (1985 *apud* BARRY; GIRONDA, 2018), em que os líderes tentam atrair seus seguidores através da motivação inspiradora, e da liderança carismática, proposta por Weber (1946 *apud* BARRY; GIRONDA, 2018), que postulou que os líderes comunicam para influenciar mudanças sociais e o *status quo* de alguma maneira fundamental, Barry e Girona (2018) propuseram um modelo para examinar a capacidade de inspiração de um profissional de marketing.

O modelo de Barry e Girona (2018) foi testado via questionário on-line destinado a 414 consultores de mídia digital e social considerados influentes, resultando em 171 respostas completas (41%). Os achados confirmaram que a motivação inspiradora direciona a influência das mídias sociais, que é impactada pelo humor, ideias visionárias e engajamento. Além disso, os resultados mostraram apoio à influência mediadora do humor na narrativa visual e na motivação inspiradora. Barry e Girona (2018, p. 137) consideraram que é necessário migrar

de uma abordagem prescritiva, tradicional dos profissionais B2B, para uma mais lúdica e alegre. “Um profissional de marketing armado com ideias visionárias e uma propensão ao engajamento, ao humor e à narrativa está bem posicionado para ganhar a atenção e a confiança de seus clientes e possíveis clientes.”

Magno e Cassia (2019), a partir do estudo de Barry e Gironde (2018), testaram um modelo a fim de entender como a liderança de pensamento expressada por meio do uso de conteúdo digital nas mídias sociais pode ajudar a melhorar o relacionamento com os clientes, interesse, sobretudo, de empresas B2B. Os autores coletaram dados de 160 empresas de diferentes setores que compartilharam conteúdo nas mídias sociais e, usando modelagem de equações estruturais baseada em covariância, constataram que a liderança de pensamento influencia positivamente o desempenho da marca e, por sua vez, o desempenho do relacionamento com o cliente em ambientes B2B. O estabelecimento da liderança de pensamento nas mídias sociais é uma consequência de suas características amparadas pelos recursos desses canais.

Magno e Cassia (2019) recomendaram que a liderança de pensamento deva ser nutrida por meio do compartilhamento contínuo de conteúdo, adotando uma abordagem de solução de problemas, e não ser representada como uma campanha única de comunicação, que tem um tempo limitado. Taiminen e Ranaweera (2019) afirmaram que, além do objetivo amplamente adotado de fornecer conteúdo relevante e que beneficie o consumidor, o Marketing de Conteúdo Digital tem também um papel de promover o envolvimento da marca, gerando confiança e valor para o relacionamento. Os autores defenderam que era preciso fornecer conteúdo que ajude o consumidor no seu processo de compra, indo além da função de negócios.

Baseados nessas premissas, Taiminen e Ranaweera (2019) coletaram dados do e-mail de uma grande marca B2B e, usando modelagem de equações estruturais baseada em covariância, buscaram compreender como as ações úteis da marca influenciavam o relacionamento com o seu público. A fim de gerar a percepção do valor do relacionamento e a confiança da marca, foi identificado um conjunto de ações úteis da marca como tópicos e ideias relevantes, orientação à resolução de problemas, além do esforço para explicar, interpretar e analisar temas usando o Marketing de Conteúdo Digital. Taiminen e Ranaweera (2019) ressaltaram, no entanto, o envolvimento da marca cognitivo-emocional como um requisito necessário para converter essas ações nessa percepção de valor.

Nessa perspectiva, Hutchins e Rodriguez (2018) descreveram como as empresas B2B podem usar o Marketing de Conteúdo Digital nas mídias sociais para alavancar os aspectos da Inteligência Emocional (IE) da organização, cruciais para o desenvolvimento de relacionamentos saudáveis. As autoras propuseram que o uso de IE pode ajudar na criação de vínculos mais fortes com as partes interessadas e, conseqüentemente, aumentar o valor da marca. Além disso, o oferecimento de conteúdo que o potencial cliente valoriza propicia uma conexão emocional mais profunda e maior envolvimento com o público, como também afirmaram Magno e Cassia (2019) e Taiminen e Ranaweera (2019). Outro aspecto da IE, a empatia, é uma das bases do Marketing de Conteúdo, no qual esse exercício é necessário para criar conteúdo realmente valioso, além do engajamento, citado por Barry e Gironde (2018), em que a capacidade de ouvir e interagir também é um imperativo.

A partir desses pressupostos, Hutchins e Rodriguez (2018) expandiram o modelo FE, de Felix *et al.* (2017 *apud* HUTCHINS; RODRIGUEZ, 2018), que lista habilidades funcionais e emocionais para mensurar o valor da marca B2B e agrupam as marcas em defensoras e exploradoras. Hutchins e Rodriguez (2018) apresentaram as marcas defensoras como orientadas para a empresa, tendendo a ter um estilo de comunicação unidirecional, e as marcas exploradoras orientadas para as partes interessadas, com estilo de comunicação mais dinâmico e uma abordagem ganha-ganha. Hutchins e Rodriguez (2018) analisaram resumos sobre onze marcas B2B encontrados no ranking das 50 melhores marcas de Marketing de Conteúdo da NewsCred⁶ de 2017. A finalidade era identificar nesses documentos os vinte e quatro elementos da inteligência emocional (IE) de Goleman (1995 *apud* HUTCHINS; RODRIGUEZ, 2018), atributos de marcas exploradoras.

Vinte e dois dos vinte e quatro elementos da inteligência emocional foram encontrados nas marcas consideradas por Hutchins e Rodriguez (2018), sugerindo que as empresas premiadas parecem demonstrar IE, podendo ser caracterizadas como marcas exploradoras. Assim, as autoras reforçaram que produtos confiáveis, um logotipo reconhecível e um bom site são importantes, mas insuficientes na construção do valor da marca B2B, há tanto tempo negligenciado pelos profissionais da área, e que o Marketing de Conteúdo Digital e a IE podem ajudar as empresas nesse sentido.

⁶ De acordo com descrição em seu próprio site, a NewsCred é uma empresa líder em marketing de conteúdo corporativo, fundada em 2008. Atende a centenas de clientes em mais de 70 países, em 7 escritórios globais.

Complementar ao estudo de Hutchins e Rodriguez (2018), Campbell, Naidoo e Campbell (2020) avaliaram *white papers*, um dos formatos de Marketing de Conteúdo Digital, com a finalidade de identificar o uso de habilidades de vendas descritas como leves e agressivas, podendo ser, de certa forma, ligadas às características exploradoras e defensoras, respectivamente. Segundo os autores, os *white papers* são conhecidos também como documentos técnicos, com pelo menos 3.000 palavras ou cinco páginas, geralmente usados no topo do funil de vendas para gerar conhecimento de um produto ou de uma empresa, sendo um dos conteúdos que os compradores B2B são mais propensos a compartilhar com colegas.

Campbell, Naidoo e Campbell (2020) apresentaram as dimensões de venda leve relacionadas a aspectos mais implícitos e indiretos, cujo foco é no sentimento e na imagem, isto é, recursos emocionais. Já as dimensões de venda agressiva são táticas explícitas e diretas, mais lógicas e podem ter um foco em criar um falso senso de urgência. Campbell, Naidoo e Campbell (2020) procuraram em um site especializado nesse formato de conteúdo por *white papers* mais lidos da área de segurança, nuvem, *big data* e software corporativo, tendo selecionado 96 publicações datadas a partir de 2010 de 43 empresas distintas, a maioria publicada em 2014.

Embora os aspectos das vendas mais agressivas tenham sido proeminentes nos documentos analisados, Campbell, Naidoo e Campbell (2020) perceberam que muitos documentos tinham características de ambos. Sendo assim, Campbell, Naidoo e Campbell (2020) recomendaram tratar esses aspectos como não binários, mas multidimensionais, complementares e combinatórios, pois um *white paper* pode ser subjetivo (venda leve) e preciso (venda agressiva) ou criativo (venda leve) e informativo (venda agressiva), além de explicitar a necessidade de avaliação em outros formatos de conteúdo. Na direção de avaliação de aspectos do Marketing de Conteúdo Digital, Bonnin e Alfonso (2019) aferiram como as empresas têm estruturado o uso de estratégias narrativas. Os autores estudaram as narrativas de dois produtos de empresas líderes em tecnologia, IBM e Cisco, entre 2012 e 2016.

Bonnin e Alfonso (2019) analisaram a comunicação dessas marcas por meio de vídeos (comerciais de TV, vídeos na *web*, entrevista com gerentes), áudios (*podcasts*), relatórios escritos (*white papers*, casos de clientes) e documentos escritos (artigos de imprensa, folhetos comerciais e documentos de vendas). Dois aspectos das estratégias narrativas foram destacados pelos autores, a montagem de narrativas em torno de metanarrativas essenciais e a distribuição dessa narrativa por diferentes canais, a estratégia transmídia. A metanarrativa é definida como

parte da infraestrutura narrativa, que serve de âncora para narrativas menores e que ajuda a transmissão dessas histórias em diversos meios. Bonnin e Alfonso (2019) citaram ainda o uso de arquétipos míticos fundamentais e de adaptações socioculturais no intuito de legitimar a tecnologia emergente, ponto em comum dos produtos estudados. Dessa forma, essas estratégias podem colaborar com a consistência do Marketing de Conteúdo Digital.

Lidar com esse novo cenário, levando todos esses aspectos em conta, é um desafio para as organizações. Malthouse *et al.* (2019) desenvolveram um *framework* nomeado de Projeto de Monitoramento de Engajamento com objetivo de ajudar o marketing das empresas a atuarem de forma proativa ao monitorar o comportamento de engajamento dos clientes. O processo de Malthouse *et al.* (2019) tem cinco etapas: a definição da estratégia de engajamento; a coleta dos dados comportamentais dos clientes; a atribuição das vendas a fim de avaliar os aspectos do comportamento de engajamento dos clientes que as influenciam; o modelo preditivo de engajamento e o controle do marketing a partir do comportamento esperado.

Malthouse *et al.* (2019) aplicaram seu *framework* em uma empresa B2B líder em seu segmento, com dados de quatro anos de 160.448 clientes de 784 contas-chave. Os autores acreditavam que o uso do Projeto de Monitoramento de Engajamento poderia ajudar o marketing a ser mais proativo, sem perder a disciplina estratégica, pois o processo avisa quando algum tipo de comportamento não foi previsto. Segundo Malthouse *et al.* (2019), o comportamento de engajamento dos clientes alto ou baixo pode indicar problemas e oportunidades, por exemplo, se o nível de envolvimento dos clientes está maior do que o limite superior do intervalo de predição pode indicar ao marketing para investir mais recursos em determinado tipo de conteúdo, como na criação de tópicos adicionais. Dessa forma, o marketing se torna mais estratégico e ágil.

Em resumo, pode-se concluir que a maioria dos estudos empíricos e divulgados em periódicos descritos nesta seção abordava aspectos únicos e/ou isolados do Marketing de Conteúdo:

- Bakhtieva (2016) avaliou se a jornada de compra é utilizada na estratégia de conteúdo a partir da investigação de sites de empresas B2B;
- Järvinen e Taiminen (2016) mostraram como a automação e o uso do Marketing de Conteúdo Digital melhoraram os resultados e a integração entre marketing e vendas;

- Barry e Gironde (2018), Taiminen e Ranaweera (2019) e Magno e Cassia (2019) exploraram o Marketing de Conteúdo como um meio na criação e no fortalecimento de relacionamentos valorosos;
- Hutchins e Rodriguez (2018) comprovaram que o uso de inteligência emocional nos conteúdos por parte das empresas pode melhorar a sua marca e aumentar o seu valor;
- Bonnin e Alfonso (2019) expuseram como o uso de narrativas por meio do Marketing de Conteúdo pode ajudar a melhorar a percepção da marca;
- Malthouse *et al.* (2019), responsáveis por um dos estudos que trata de maneira mais abrangente diversos aspectos do Marketing de Conteúdo Digital, propuseram um *framework* para analisar, prever e refinar a estratégia de marketing por meio do monitoramento do engajamento dos clientes;
- Wang *et al.* (2019) compararam a eficiência do Marketing de Conteúdo em canais presenciais e on-line;
- Campbell, Naidoo e Campbell (2020) investigaram as características de abordagens de vendas agressivas e leves em *white papers*;
- Yaghtin, Safarzadeh e Karimi Zand (2020) e Juntunen, Ismagilova e Oikarinen (2020) analisaram dados do Instagram e Twitter para entender o envolvimento dos clientes com os conteúdos produzidos.

Diante dessa análise, este estudo se diferencia por tratar o Marketing de Conteúdo Digital de maneira holística, considerando os diferentes tipos de conteúdo, a sua divulgação nos canais de mídia e a sua influência nos estágios do funil de marketing.

Os canais de distribuição do Marketing de Conteúdo Digital merecem atenção. Na pesquisa de Holliman e Rowley (2014), não houve consenso entre o uso de canais para distribuição do conteúdo, sendo indicados testes para verificação do que funciona melhor. Os três tipos de canais orgânicos mais usados, de acordo com a pesquisa do CMI (2020), foram as mídias sociais (89%), o e-mail (87%) e o site/blog da organização (86%). Além disso, 72% dos profissionais usaram canais pagos para promover o conteúdo, sendo os principais meios os anúncios das mídias sociais (83%), anúncios nos motores de busca como o Google (65%) e patrocínios (60%). O LinkedIn, o Twitter e o Facebook foram as principais plataformas em que as empresas investiram tanto em promoção do conteúdo orgânico quanto pago (CMI, 2020).

Outro ponto crítico são as métricas que medem a eficiência do Marketing de Conteúdo, uma das motivações deste trabalho e também um dos desafios elencados por Holliman e Rowley (2014). O relatório do CMI (2019) apontou que 65% das empresas estabelecem indicadores de performance e 43% mensuram o retorno sobre o investimento (ROI) do Marketing de Conteúdo. Esse último dado vai ao encontro das prioridades elencadas para 2020: 48% consideraram que precisam melhorar a qualidade e a conversão da sua base de contatos, 46% pretendem otimizar a distribuição/promoção do conteúdo e 44% querem aperfeiçoar a mensuração de suas ações.

Como os canais digitais serão avaliados neste estudo, o próximo e último tópico traz uma revisão do uso de canais orgânicos e pagos para distribuição do Marketing de Conteúdo Digital.

2.3.3 Canais Digitais: Se Conteúdo é o Rei, a Distribuição é a Rainha

O Marketing de Conteúdo Digital é uma das estratégias de Marketing Digital (HOLLIMAN; ROWLEY, 2014). Kannan e Li (2017) citaram a evolução do conceito de Marketing Digital, que mudou da simples descrição de marketing de produtos e serviços por meio de canais digitais para um processo mais abrangente que permeia o uso de tecnologias digitais para adquirir e reter clientes, criar preferências, promover marcas e aumentar vendas, por exemplo. Os autores adotaram, no entanto, a sua própria perspectiva: “um processo adaptável e habilitado para a tecnologia, pelo qual as empresas colaboram com clientes e parceiros para criar, comunicar, fornecer e sustentar valor para todas as partes interessadas” (KANNAN; LI; 2017, p. 23).

Kannan e Li (2017) ressaltaram a importância de se investigar qual canal tem a melhor performance a fim de se alocar o investimento em marketing de maneira mais otimizada. Diante desse contexto, Frambach, Roest e Krishnan (2007) investigaram a preferência do consumidor pela compra on-line e off-line nos três estágios de compra, pré-compra, compra e pós-compra de um serviço complexo, a hipoteca residencial, e perceberam que o canal off-line geralmente era preferido sobre o canal on-line em todos os estágios e que a intenção de uso do canal era moderada pela familiaridade do consumidor com a internet. Isso é percebido por Frambach, Roest e Krishnan (2007) ao constatarem que, para internautas mais experientes, a internet era o meio preferido na etapa de pré e pós-compra, sendo um canal mais rápido e informativo. Na fase de compra, o canal off-line era preferido para ambos os perfis, sendo a facilidade de uso fator determinante na escolha.

Ao encontro da proposta de Frambach, Roest e Krishnan (2007), Danaher e Rossiter (2011) conduziram uma ampla pesquisa, considerando os públicos B2C e B2B, com o objetivo de comparar diversos canais de mídia antigos e novos avaliando uma variedade de atributos como intrusão percebida, confiabilidade, conveniência e valor do entretenimento nas perspectivas do emissor e do receptor. O trabalho dos autores foi dividido em duas partes: primeiro, foi realizada uma pesquisa para comparar as vantagens e as desvantagens de onze canais de comunicação de marketing tradicionais e novos, correspondência endereçada pessoalmente, correspondência endereçada genericamente, catálogos, e-mail, telefone, SMS, televisão, jornais, revistas, rádio e visitas de vendas porta a porta. Em seguida, a eficácia de duas ofertas típicas de marketing entregues por esses onze canais foi testada de acordo com os contextos B2B e B2C.

Danaher e Rossiter (2011) citaram três teorias clássicas da comunicação que são pertinentes ao contexto estudado: a Teoria dos Usos e Gratificações, a Teoria da Comunicação Integrada de Marketing e a Teoria da Comunicação. A Teoria dos Usos e Gratificações de Katz *et al.* (1973 *apud* DANAHER; ROSSITER, 2011) postula que os receptores de comunicação têm necessidades como requisitos de informação, conhecimento e entendimento, sendo que uma lista de atributos, encontrados por meio de pesquisa qualitativa realizada na primeira fase do estudo, foram investigados nas perspectivas dos remetentes e dos destinatários.

Já a Teoria de Comunicação Integrada de Marketing, Kitchen e Schultz (1999 *apud* DANAHER; ROSSITER, 2011) sintetiza a sinergia entre diferentes canais de comunicação a fim de criar uma posição única explorando os pontos fortes de um canal para suprir os pontos fracos de outro. Danaher e Rossiter (2011) afirmaram que nenhum estudo havia examinado de forma abrangente todos os principais canais de mídia e avaliado a eficácia relativa desses canais partindo das percepções das empresas e dos clientes, objetivos dos autores.

A definição clássica de Lasswell (1948 *apud* DANAHER; ROSSITER, 2011) dos elementos da comunicação, a saber, o remetente, a mensagem, o meio, o público, bem como seu o efeito, supõe que a eficácia da mensagem seja o critério final. Com a comparação das visões do remetente e do público, é possível entender qual meio é mais adequado para se comunicar com o público, afirmaram Danaher e Rossiter (2011). Danaher e Rossiter (2011) restringiram a pesquisa a uma população habituada com a internet e o celular para uso comercial ou doméstico, dissipando o efeito moderador da pesquisa de Frambach, Roest e Krishnan (2007).

Os autores destacaram as diferenças entre os consumidores B2C e B2B, sendo os meios tradicionais como anúncios impressos e a venda porta a porta populares para o público de vendas corporativas. O artigo concluiu que os atributos de confiança fazem com que os meios tradicionais, como televisão, rádio, jornais e mala direta, sobressaiam-se aos meios mais novos, como o e-mail, mesmo sendo amplamente utilizado, e que o resultado independe da familiaridade com a tecnologia. Danaher e Rossiter (2011) mostraram ainda que os canais podem funcionar sinergicamente, seguindo o princípio da Teoria da Comunicação Integrada. Outro ponto de atenção identificado pelos autores foi que o comportamento em relação à comunicação se modifica conforme o ambiente, ou seja, se o cliente está no trabalho, valoriza a velocidade e a eficiência; já em casa prefere a tranquilidade, o relacionamento e a sensação de estar no controle.

Ao encontro dos estudos de Danaher e Rossiter (2011), Wiesel, Pauwels e Arts (2011) propuseram uma estrutura conceitual e um modelo econométrico para entender os efeitos da comunicação de marketing nas métricas do funil de compra on-line e off-line, a magnitude de cada canal e o impacto no lucro dos contatos iniciados pela empresa, geralmente off-line, e pelos clientes, principalmente on-line. Os autores analisaram dados de 876 dias de doze mil clientes da Inofec, uma empresa B2B de pequeno porte, para atividades de marketing e métricas de funil de compra em canais on-line e off-line. Wiesel, Pauwels e Arts (2011) pretendiam ajudar a Inofec a tomar decisões baseadas em dados ao invés de julgamentos e experiências.

Wiesel, Pauwels e Arts (2011) investigaram o papel de cada canal em diferentes estágios do funil de compra, consideraram efeitos dinâmicos e de *feedback* dentro de um canal e entre canais e, por fim, recomendaram alocações específicas de atividades de marketing, comparando contatos iniciados pelos clientes e pelas empresas. Entre as atividades de marketing, 70% do custo era investido em folhetos; 13%, em catálogos; 13%, em anúncios no Google; e 4%, em faxes, representando 6%, 1%, 1% e 0,4% do lucro bruto (WIESEL; PAUWELS; ARTS, 2011). Os autores relataram que as métricas do funil mostraram que o canal on-line é mais popular para solicitações de informações, enquanto o canal off-line é mais popular para cotações e pedidos, sendo o pedido off-line médio ligeiramente superior ao pedido on-line.

Wiesel, Pauwels e Arts (2011) encontraram muitos efeitos entre os canais, chamados *cross channel*, confirmaram que as atividades de marketing afetam diretamente os estágios iniciais e posteriores do funil de compras (visitas ao site, informações on-line e off-line e solicitações de

orçamento) e descobriram que os contatos on-line iniciados pelo cliente têm um impacto significativamente maior nos lucros do que os contatos off-line iniciados pela empresa. Dessa forma, de acordo com os achados do estudo, Wiesel, Pauwels e Arts (2011) recomendaram que a Inofec diminuísse os gastos com folhetos e aumentasse os gastos com anúncios no Google.

Nessa mesma perspectiva, Stephen e Galak (2012) também compararam os efeitos das novas mídias e das mídias tradicionais. Os autores apresentaram as definições de três tipos de mídia, utilizados pelos profissionais de marketing: a mídia paga, como a publicidade e os anúncios on-line; a mídia ganhada ou conquistada, que não é originada diretamente pela empresa, mas por terceiros, como o boca a boca e notícias geradas pela imprensa; e a mídia própria, que são canais ou espaços da empresa, como o seu website. Ao encontro da afirmação de Danaher e Rossiter (2011), Stephen e Galak (2012) asseguraram que há poucos estudos que abrangem mais de um tipo de mídia, sendo que a maioria se concentra nos efeitos das mídias pagas. Stephen e Galak (2012) relataram ainda que há uma escassez de estudos sobre o impacto para o marketing e para as vendas das mídias ganhadas.

Partindo dessa lacuna, Stephen e Galak (2012) fizeram um estudo acerca de como as mídias ganhadas tradicionais — como menções à publicidade e imprensa — e sociais — postagens em blogs e comunidades on-line — afetam as vendas e a atividade entre si. Foram avaliados quatorze meses de vendas diárias e dados de atividade de mídia de um site de mercado de microcrédito. Stephen e Galak (2012) estudaram as mídias ganhadas na ótica de canais tradicionais e on-line e descobriram que: ambos os tipos de mídia afetavam as vendas; o impacto nas vendas por eventos na mídia tradicional era maior do que nas mídias sociais; devido à maior ocorrência de atividades nas mídias sociais, ajustada a frequência desses eventos, a elasticidade desse meio era significativamente maior do que a dos meios tradicionais; e as atividades de mídias sociais conquistadas pareciam desempenhar um papel importante na promoção de mídia ganhada nos meios tradicionais. Isso pode ser explicado pelo fato de que nas mídias sociais as pessoas podem estar mais envolvidas e propensas a agir, enquanto em meios tradicionais podem apenas “tropeçar” no conteúdo, sem dar muita importância a ele (STEPHEN; GALAK, 2012).

Os três tipos de mídia descritos por Stephen e Galak (2012) são utilizados neste estudo, porém, como o objeto da pesquisa é o Marketing de Conteúdo Digital, apenas os canais on-line foram compreendidos. Para verificar a existência de estudos semelhantes, foi realizada uma pesquisa,

em fevereiro de 2021, na base de dados do *Web of Science (WoS)* pelos tópicos “*content marketing*” e “*paid media*”, “*content marketing*” e “*earned media*” e “*content marketing*” e “*owned media*”, sendo encontrados apenas três resultados. Para a variação “*digital content marketing*” e os respectivos canais, nenhum resultado foi encontrado. Pesquisaram-se ainda “*B2B*”, “*marketing B2B*” e “*marketing business-to-business*” e os três tipos de mídia, sendo identificado um estudo. Por fim, buscou-se pela combinação dos três tipos de mídia, “*paid media*” e “*earned media*” e “*owned media*”, tendo resultado em mais cinco artigos. Todos são listados no quadro 3.

Quadro 3 - Resumo dos estudos sobre Mídias Pagas, Ganhadas e Próprias, Marketing de Conteúdo e B2B

Autores	Título do artigo	Objetivo da pesquisa	Publicação	Tipo de pesquisa
Antheunis <i>et al.</i> (2016)	Content marketing on social network sites. A study on brand-related social media behavior and its motives	Examinar como os usuários de sites de redes sociais interagem com as postagens da marca e quais são as suas motivações para fazê-lo	Periódico	Teórico-empírico
Zerfass, Verčič e Wiesenbergl (2016)	The dawn of a new golden age for media relations? How PR professionals interact with the mass media and use new collaboration practices	Analisar o status das relações públicas na Europa e refletir a mudança da mídia mediada em massa para o conteúdo produzido e entregue por comunicadores estratégicos	Periódico	Teórico-empírico
Pauwels <i>et al.</i> (2016)	The impact of brand familiarity on online and offline media synergy	A partir da estrutura de comunicação de marketing integrada, conceituar como a familiaridade com a marca afeta as sinergias on-line e entre canais	Periódico	Teórico-empírico
Srinivasan, Rutz e Pauwels (2016)	Paths to and off purchase: quantifying the impact of traditional marketing and online consumer activity	Investigar os efeitos da atividade do consumidor na mídia on-line sobre as vendas e suas interdependências com os elementos tradicionais do <i>mix</i> de marketing	Periódico	Teórico-empírico
Lovett e Staelin (2016)	The Role of Paid, Earned, and Owned Media in Building Entertainment Brands: Reminding, Informing, and Enhancing Enjoyment	Entender os papéis das mídias pagas, ganhadas e próprias de gerar lembrança, informar e melhorar o prazer no contexto de um programa de televisão	Periódico	Teórico-empírico
Jayson, Block e Chen (2018)	How Synergy Effects of Paid and Digital Owned Media Influence Brand Sales Considerations for Marketers When Balancing Media Spend	Analisar a sinergia entre a mídia paga e a mídia própria por meio de várias plataformas a partir da avaliação de 838 marcas em 14 categorias diferentes de produtos e serviços	Periódico	Teórico-empírico
Laurie e Mortimer (2019)	How to achieve true integration - the impact of integrated marketing communication on the client/agency relationship	Examinar os desafios da implementação da comunicação integrada de marketing na relação cliente-agência	Periódico	Teórico-empírico
Vieira <i>et al.</i> (2019)	In pursuit of an effective B2B digital marketing strategy in an emerging market	Desenvolver e testar um modelo do “ <i>echoverse</i> ” digital em um contexto B2B de mercado emergente	Periódico	Teórico-empírico
Ho, Pang e Choy (2020)	Content marketing capability building: a conceptual framework	Propor uma estrutura conceitual que identifique boas práticas de Marketing de Conteúdo, especificamente sobre como o conteúdo atraente é criado	Periódico	Teórico-empírico

Fonte: elaborado pela autora

De fato, assim como o Marketing de Conteúdo Digital, há poucos estudos que exploram os impactos das ações de conteúdo e os canais digitais simultaneamente. Dois dos artigos encontrados focam mais na prática do Marketing de Conteúdo do que nos canais em si. Antheunis *et al.* (2016) investigaram o que levam as pessoas a interagirem com o conteúdo postado pelas marcas, que representa uma mídia própria, nas mídias sociais, gerando curtidas, compartilhamentos e reações, mídia ganhada. A partir da Teoria dos Usos e Gratificações de

Katz *et al.* (1973 *apud* DANAHER; ROSSITER, 2011), Antheunis *et al.* (2016) avaliaram três níveis de comportamento das mídias sociais relacionados à marca, a saber, consumir, contribuir e criar, e concluíram que diversão e prazer são as motivações mais importantes para seguir uma marca e interagir com o seu conteúdo.

Ho, Pang e Choy (2020) propuseram uma estrutura conceitual para o Marketing de Conteúdo por meio do exame da prática de criação de conteúdo de cinco empresas bem-sucedidas, sediadas em Cingapura. Ho, Pang e Choy (2020) selecionaram empresas com no mínimo 20% do orçamento de marketing alocado em Marketing de Conteúdo, um ano de experiência na estratégia e com presença pelo menos em duas plataformas de mídias sociais. Além de entrevistas com os gerentes de marketing e executivos, foram avaliadas 696 publicações das empresas no Facebook e no Instagram em um período de seis meses. Os autores constataram a centralidade da criação de conteúdo alinhada aos valores da marca e a criação de valor por meio de conteúdo atraente para gerar impacto positivo, além de apresentarem quatro fases do desenvolvimento estratégico do Marketing de Conteúdo Digital: transição, racionalização, otimização e aceleração.

Ho, Pang e Choy (2020) descreveram as fases propostas em seu *framework*:

- a) Transição: momento de mudança do conteúdo autopromocional para o conteúdo útil, focado no cliente, dando a oportunidade às empresas de usar o Marketing de Conteúdo como um fator de *rebranding*;
- b) Racionalização: quando as empresas assumem um compromisso substantivo com o Marketing de Conteúdo, o investimento em Marketing Digital é aumentado proporcionalmente, sendo usadas como justificativas as necessidades de adquirir novos segmentos de clientes e aprimorar os resultados experimentais da marca;
- c) Otimização: interliga três práticas, a classificação dos conteúdos por níveis de prioridade e facilidade de produção a fim de obter os resultados desejados; a reprodutibilidade do conteúdo de maneira otimizada, mantendo o foco nos clientes; e o pragmatismo, orientado por um foco tático das métricas a serem utilizadas;
- d) Aceleração: delimitada pela agilidade e colaboração, consistente com o desenvolvimento do amadurecimento do Marketing de Conteúdo na empresa, quando uma ampla gama de mídias sociais é usada e a execução é guiada por uma estratégia de conteúdo documentada.

Ho, Pang e Choy (2020, p. 146) sugeriram que o Marketing de Conteúdo seja definido “como a otimização e a aceleração do conteúdo da marca em mídia compartilhada para obter engajamento do público, através da entrega de valor gerado pelo conteúdo”. Os autores acrescentaram ainda que o conteúdo pode ser tão valorizado quanto o produto ou serviço e a sofisticação do conteúdo pode gerar um envolvimento relacional mais profundo, indo ao encontro de outros estudos como os de Magno e Cassia (2019) e Taiminen e Ranaweera (2019).

Zerfass, Verčič e Wiesenberg (2016) buscaram entender o impacto desse cenário na prática da atividade de relações públicas na Europa, refletindo sobre a mudança dessa mídia, que passa da comunicação em massa para o conteúdo produzido e entregue por comunicadores estratégicos. Nesse sentido, os autores destacaram a importância do gerenciamento de conteúdo, que deve integrar o conteúdo organizacional e gerado pelo usuário, assim como se faz necessário entender melhor o Marketing de Conteúdo Digital.

A partir da revisão de literatura, Zerfass, Verčič e Wiesenberg (2016) realizaram um estudo com base em uma pesquisa quantitativa com a visão de 2.253 profissionais de comunicação de 41 países europeus, sendo a maioria da área de relações públicas. O questionário foi aplicado em março de 2015, e os resultados enfatizaram uma migração da mídia de massa para a mídia própria, especialmente na Europa Ocidental e do Norte, sendo as novas práticas de conteúdo consideradas importantes em todas as regiões da Europa. No entanto, Zerfass, Verčič e Wiesenberg (2016) identificaram que há grandes lacunas entre a importância considerada e o uso de novas práticas de relações públicas.

Para as agências de publicidade, integrar as mídias paga, própria e ganha de maneira eficaz gera pressão e ao mesmo tempo parece ser uma oportunidade na relação entre cliente e agência, conforme explanado por Laurie e Mortimer (2019). As autoras examinaram os principais desafios de uma abordagem de Comunicação de Marketing Integrada a partir de um estudo do tipo Delphi com profissionais de agências e seus clientes, realizado em três fases, tendo obtido dezessete respostas completas na primeira e segunda fases e oito, na última.

Os resultados encontrados por Laurie e Mortimer (2019) foram reunidos em um modelo que apresentou três áreas principais que precisam ser abordadas: gestão do relacionamento, tendo os clientes um papel importante em uma liderança forte que defina as funções e as responsabilidades de cada agência; neutralidade da mídia e remuneração, com um sistema de

remuneração mais transparente e que encoraje o trabalho em equipe entre as agências e não a competição; e o foco mais estratégico e menos operacional, que deve ser adotado principalmente pelas agências.

Na perspectiva da comunicação integrada, Pauwels *et al.* (2016) conceituaram como a familiaridade com a marca afeta as sinergias on-line e entre canais, por meio da avaliação de dados de quatro marcas usando modelos autorregressivos de vetores *bayesianos* para estimar as elasticidades de longo prazo. Assim como Wiesel, Pauwels e Arts (2011), Pauwels *et al.* (2016) distinguiram a comunicação iniciada pelo cliente, geralmente on-line, e iniciada pela empresa, normalmente off-line. Além disso, Pauwels *et al.* (2016) reforçaram a necessidade de estudos que avaliem a sinergia no canal e entre diferentes canais, já citados por outros autores como Danaher e Rossiter (2011) e Stephen e Galak (2012). Os autores adotaram a mesma classificação de mídias, paga, própria e ganha, de Stephen e Galak (2012).

A tese principal de Pauwels *et al.* (2016, p. 741) é que a sinergia deve ser diferente para marcas com alta e baixa familiaridades entre os clientes em potencial. “A familiaridade com a marca captura o conhecimento da marca do consumidor e as associações de marca que existem na memória do consumidor”. Os resultados indicaram que a sinergia on-line intracanal era maior do que a sinergia entre canais para marcas conhecidas, mas não para as marcas desconhecidas.

Pauwels *et al.* (2016) propuseram que marcas desconhecidas devem investir na construção do valor da marca usando diferentes canais, e não apenas canais on-line, pois, para essas marcas, a combinação de marketing on-line e off-line é mais importante do que a sinergia intracanal. Já marcas conhecidas devem obter melhores resultados em canais on-line, uma vez que sua marca é familiar entre os seus consumidores. Pauwels *et al.* (2016) reforçaram em seu estudo a importância de incorporar a familiaridade com a marca em modelos de comunicação de marketing integrados, além de apontar a necessidade de pesquisas futuras em definir métricas mais apropriadas para medição de mídias paga, própria e ganhada e em entender o efeito diferenciado dos diversos meios de publicidade on-line nas diferentes fases de tomada de decisão do consumidor.

O estudo de Srinivasan, Rutz e Pauwels (2016) atende a essa lacuna ao investigar os efeitos da atividade do consumidor na mídia on-line paga, própria e ganhada sobre as vendas e sua relação com os elementos do *mix* de marketing. Os autores introduziram o conceito de caminho para

compra (*paths to purchase*) em substituição ao conceito de funil, que dá a ideia de um processo linear de compra, o que para eles se tornou obsoleto. Além disso, Srinivasan, Rutz e Pauwels (2016) utilizaram três estágios básicos de compra, a saber, aprendizado (cognitivo), sentimento (afetivo) e comportamento (conativo), definição similar à utilizada por Juntunen, Ismagilova e Oikarinen (2020). Os dados da pesquisa de Srinivasan, Rutz e Pauwels (2016) são de uma empresa de bens de consumo rápido.

No modelo conceitual de Srinivasan, Rutz e Pauwels (2016) foram considerados: o preço, a publicidade e a distribuição como parte do *mix* de marketing; as métricas de atividade on-line do consumidor como visitas ao site (mídia própria, estágio cognitivo), cliques em pesquisa paga (mídia paga, estágio cognitivo) e curtidas e descurtidas no Facebook (mídia ganhada, estágio afetivo); e a performance de vendas da marca (estágio conativo). Os dados usados são de uma grande fabricante de bens de consumo embalados nos EUA, foram coletados entre janeiro e outubro de 2010, compreendendo 40 semanas, e avaliados por meio de um modelo de vetor autorregressivo (VAR).

Entre as principais descobertas de Srinivasan, Rutz e Pauwels (2016), destaca-se o fato de que as métricas de atividade do consumidor on-line interagem umas com as outras, são afetadas pelas atividades de comunicação tradicionais e convertem em vendas, mesmo para um produto que ainda é comprado principalmente off-line. As métricas on-line explicaram cerca de 15% da variação das vendas, sendo que a mídia própria representou 10%; a mídia ganhada, 3%; e a mídia paga, 2%. No caso do *mix* de marketing tradicional, o preço explicou 20% e a distribuição, 60% (SRINIVASAN; RUTZ; PAUWELS, 2016).

Srinivasan, Rutz e Pauwels (2016) verificaram que o desinteresse do consumidor, medido pelas descurtidas no Facebook, tem um efeito significativo sobre as vendas e pode servir como um alerta para ajudar os gerentes a tomar medidas que evitem danos à marca. Os autores ainda revelaram que uma visita ao site é cerca de três vezes mais valiosa do que uma curtida no Facebook, sugerindo um olhar para a mídia própria em face à mídia social ganhada.

Outro achado da pesquisa de Srinivasan, Rutz e Pauwels (2016) é a sinergia entre uma campanha na TV e as buscas on-line, ressaltando o uso da segunda tela e a oportunidade de medir a publicidade na TV sob a perspectiva de métricas adicionais de sucesso, como cliques de busca paga. Por fim, Srinivasan, Rutz e Pauwels (2016) enfatizaram a relevância de métricas

de atividade do consumidor on-line, que são gratuitas ou requerem um baixo esforço de investimento, como bons indicadores antecedentes de vendas, podendo ser alavancas de marketing, frente a outras formas de análise como as métricas de mentalidade.

Lovett e Staelin (2016) estudaram os papéis das mídias paga, própria e ganhada como lembrete, informação e entretenimento no contexto de um programa de televisão. Os autores utilizaram um conjunto de dados que continha visualizações, exposições, expectativas e relatos de experiência. A mídia que se mostrou mais impactante foi a ganhada, porém a mídia paga tem mais exposição e, para determinado aumento percentual, dominou a mídia ganhada e própria. Em relação aos papéis, a mídia ganhada desempenhou um papel de aprimoramento da diversão, enquanto as mídias paga e própria desempenharam um papel de lembrete, descreveram Lovett e Staelin (2016). Os autores destacaram que as exposições na mídia ajudaram os telespectadores a anteciparem se vão gostar do programa.

Jayson, Block e Chen (2018) avaliaram a sinergia entre as mídias própria e paga a partir da análise de 838 marcas de quatorze categorias de produtos e serviços e demonstraram que essas mídias são mais eficazes atuando juntas do que isoladamente. O estudo de Jayson, Block e Chen (2018, p. 85) confirmou que: a intensidade da mídia paga apresenta um padrão semelhante para a relação entre vendas e mídia própria; e a mídia paga e a eficácia da mídia própria são moldadas pelas categorias dos produtos como também pelo equilíbrio entre os dois tipos de mídia e o desempenho comercial da marca a longo prazo; “quando as mídias pagas e próprias estavam trabalhando em sinergia, o investimento em publicidade na televisão tendia a interagir com o comportamento do consumidor nas mídias sociais e nos sites da marca”.

Estudos mapeados por Kannan e Li (2017) acerca da eficácia das mídias pagas mostraram que os anúncios na rede de pesquisa podem ser um mecanismo de seleção de clientes de alto valor, mais eficientes que a publicidade off-line e mais duradouros que outros canais on-line como o e-mail. Em relação à mídia ganhada, Kannan e Li (2017) apontaram que o boca a boca on-line negativo é mais influente que o positivo, sendo muito importante o monitoramento e a atuação da empresa. Estudos como esses, embora em diferentes contextos, ajudam na compreensão dos efeitos dos canais digitais nos resultados de negócios.

No contexto B2B, o único estudo encontrado que combinava os três tipos de mídia, paga, própria e ganhada, foi o de Vieira *et al.* (2019), os quais afirmaram que sua pesquisa visava

contribuir com a diminuição da escassez de investigações sistemáticas de estratégias digitais no segmento. Vieira *et al.* (2019) partiram do conceito de *Echoverse*, de Hewett *et al.* (2016, p. 1), “todo o ambiente de comunicação em que uma marca/empresa opera, com atores contribuindo e sendo influenciados pelas ações um do outro.” A definição é embasada no eco gerado pelo conteúdo criado na internet no universo composto por diversos atores: a mídia, os consumidores e as empresas. O *Echoverse* é uma extensão do Efeito Megafone, proposto por McQuarrie, Miller e Phillips (2013 *apud* HEWETT *et al.*, 2016) como o resultado conquistado por pessoas que publicam conteúdos on-line e adquirem audiências de massa.

Segundo Hewett *et al.* (2016), os atores no *Echoverse* podem pegar esse megafone e atrair a atenção, influenciando outros atores e resultando em um sistema exponencial e diferente de situações em que as comunicações tinham impacto isolado. No modelo do *Echoverse*, existem cinco fontes de ações, a saber, empresas, mídia, boca a boca on-line, opinião do consumidor e resultados de negócios, e onze componentes ligados às fontes, tal como se segue: gastos com publicidade da empresa, volume e valência das mídias sociais, volume e valência dos comunicados de imprensa, sentimento do consumidor, volume e valência do boca a boca on-line, volume e valência das notícias tradicionais da mídia e resultados de negócios (HEWETT *et al.*, 2016). Vieira *et al.* (2019) partiram desse modelo a fim de explicar as vendas de um *hub* on-line brasileiro, considerado um mercado emergente.

Os componentes considerados por Vieira *et al.* (2019) incluíam:

- a) Mídia paga: foi explorada a associação entre anúncios no Facebook e no Google e novas vendas;
- b) Mídia própria: o argumento é que os canais próprios podem influenciar novas vendas e vendas recorrentes, partindo do princípio de que conteúdo diferente e atual influencia positivamente a intenção do comprador;
- c) *Inbound Marketing*: o cerne é o conteúdo personalizado e preciso, sendo mais eficaz na conversão de *leads* potenciais em clientes efetivos;
- d) Mídia social ganhada: a soma de interações como curtidas, comentários e compartilhamentos no Facebook e no Instagram por determinado período;
- e) Pesquisa orgânica: a pesquisa pode ser classificada como paga ou por otimização dos mecanismos de busca como o Google. Os autores focaram na otimização dos mecanismos de busca, considerando que os links orgânicos são melhores que os links patrocinados do ponto de vista do cliente.

Os resultados encontrados por Vieira *et al.* (2019) evidenciaram que: a associação de mídia própria e novas vendas é a mais forte entre todos os tipos de mídia; a relação entre a mídia social ganhada e as novas vendas é positiva, mas baixa; a mídia paga, por meio dos anúncios no Facebook e no Google, não se associa positivamente aos resultados de negócios; o *Inbound Marketing* desempenha um papel crítico na aquisição de clientes; e o efeito médio da pesquisa orgânica nas vendas é positivo. Além disso, foi identificado por Vieira *et al.* (2019) que existem *loops de feedback* entre investimentos em mídia digital e resultados de desempenho de marketing, sugerindo que, quando há maior geração de receita e clientes mais novos por diferentes mídias digitais promovidas pelas empresas ou pelo mercado, há um investimento proporcional em estratégias de Marketing Digital.

Vieira *et al.* (2019) apontaram para um processo de compra circular, no qual os conteúdos gerados tanto pela empresa quanto pelo usuário podem ser usados para mapear os estágios da jornada de decisão de compra auxiliando na criação de intervenções mais precisas de marketing. Kannan e Li (2017) afirmaram que os canais digitais podem encurtar e otimizar a jornada de decisão de compra dos consumidores, por oferecerem recursos como os mecanismos de pesquisas e acesso à opinião de outros clientes de maneira ágil, o que foi também apontado por Edelman e Singer (2015). Sem essas informações, os clientes poderiam pesquisar mais e levar mais tempo para se convencerem de suas decisões de compra, o que destaca a importância da redução de custos trazida pelo Marketing Digital (KANNAN; LI, 2017).

O aumento do uso de dispositivos móveis junto à internet amplia as oportunidades para os anunciantes, é ainda mais fácil ter dados sobre os pontos de contato, comunicar de maneira segmentada e mensurar os custos de aquisição e de retenção de clientes, explanaram Kannan e Li (2017). Nesse sentido, Vieira *et al.* (2019) sugeriram que os profissionais de marketing devem nutrir embaixadores da marca, atuar como editores multimídia e usar a ciência de dados para coletar e utilizar conteúdo digital a fim de se envolver com os clientes de maneira efetiva.

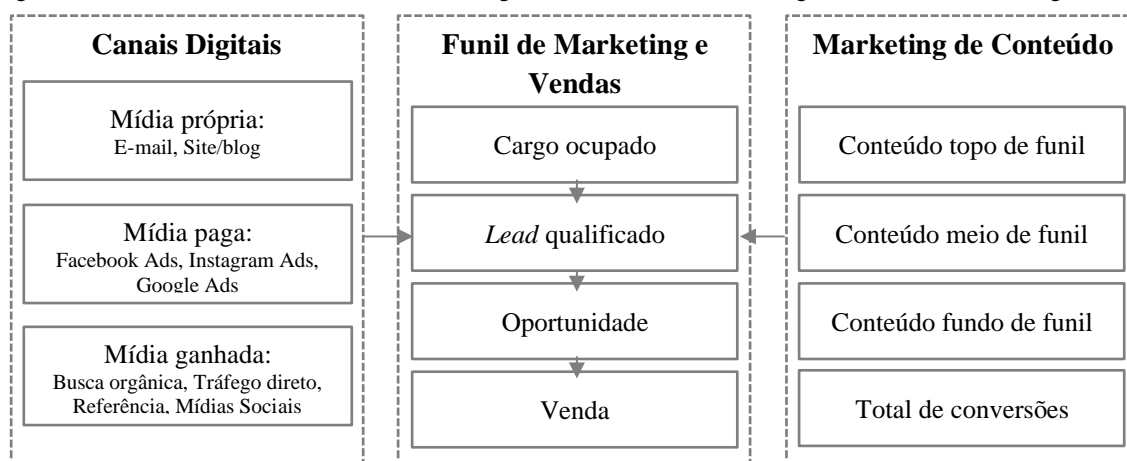
Dos nove estudos listados no quadro 3, o de Vieira *et al.* (2019) é o que mais se aproxima desta pesquisa, sendo que a maioria tratava de produtos/serviços B2C:

- No estudo de Antheunis *et al.* (2016), o foco eram as mídias sociais; já Ho, Pang e Choy (2020) trouxeram um modelo teórico para a implantação do Marketing de Conteúdo;

- Zerfass, Verčič e Wiesenberg (2016) e Laurie e Mortimer (2019) discorreram sobre as mudanças no contexto da comunicação — como o Marketing de Conteúdo e a integração entre canais de mídia on-line pagos, próprios e ganhados — impactaram a atividade de relações e públicas e a relação entre clientes e agências, respectivamente;
- Pauwels *et al.* (2016) e Srinivasan, Rutz e Pauwels (2016) apresentaram uma abordagem holística em relação à sinergia de canais, sendo que Pauwels *et al.* (2016) analisaram o impacto da familiaridade com a marca nos resultados das ações em diferentes canais e Srinivasan, Rutz e Pauwels (2016) avaliaram a relevância desses canais no caminho dos consumidores para a compra;
- Lovett e Staelin (2016) estudaram os papéis das mídias paga, própria e ganha como lembrete, informação e entretenimento no contexto de um programa de televisão, e Jayson, Block e Chen (2018) avaliaram a sinergia entre as mídias própria e paga e demonstraram que essas mídias são mais eficazes atuando juntas do que isoladamente;
- Vieira *et al.* (2019) abordaram de forma mais abrangente a produção de conteúdo e os diferentes canais de mídia em um contexto B2B, sendo que o Marketing de Conteúdo foi tratado como *Inbound Marketing* feito por terceiros, uma agência de comunicação.

Dessa forma, a combinação do Marketing de Conteúdo Digital e dos canais de mídia digitais parece ser um tema promissor e, de certa forma, como tratado por este trabalho, diferenciado. Este estudo se distingue ao tratar o Marketing de Conteúdo e os diferentes tipos de mídia digitais de maneira separada, levando em conta as características de cada tipo de conteúdo e de mídia e relacionando-as à performance do funil de marketing, conceito relevante e atual para a academia e para as empresas. A proposta está resumida na figura 1.

Figura 1 - Modelo teórico de influência do Marketing de Conteúdo e dos Canais Digitais no funil de marketing e vendas



Fonte: elaborada pela autora

3 METODOLOGIA

Este capítulo tem como objetivo caracterizar o tipo de pesquisa adotado neste trabalho, apresentar a fonte de dados e o método a ser utilizado.

3.1 Tipo de Pesquisa

Entre as duas concepções de pesquisa apresentadas por Malhotra (2012), pesquisas conclusivas e pesquisas exploratórias, este estudo pode ser considerado conclusivo, sendo ainda caracterizado como descritivo e longitudinal.

Esta pesquisa é considerada conclusiva, pois o seu objetivo foi avaliar se eventos específicos relacionados à prática de *Inbound Marketing*, como o Marketing de Conteúdo Digital e os diversos tipos de mídia on-line, influenciaram a *probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo*, para, assim, dar embasamento científico e gerencial a atividades relacionadas ao Marketing Digital, em um contexto *business-to-business*. Além disso, o exame das relações entre as variáveis é apontado como característica da pesquisa conclusiva, segundo Malhotra (2012).

Gil (2008) conceituou a pesquisa descritiva como aquela que tem como objetivo principal descrever características do mercado ou de determinado fenômeno ou estabelecer relações entre as variáveis. De acordo com Malhotra (2012), esse tipo de pesquisa pressupõe conhecimento prévio do pesquisador sobre o tema. As informações necessárias são pré-definidas, a pesquisa é planejada, estruturada e conta com amostras representativas, o que se aplica a este estudo.

A pesquisa descritiva pode ser classificada em transversal e longitudinal, sendo que a transversal envolve a coleta de informações de qualquer amostra somente uma vez e a longitudinal mede uma amostra fixa repetidas vezes. Isto é, na pesquisa longitudinal a mesma amostra é estudada ao longo do tempo, mantendo a medição das mesmas variáveis. Neste trabalho, tem-se um recorte longitudinal, cuja observação dos dados ocorreu em um período compreendido entre março de 2018 e fevereiro de 2020. As vantagens da pesquisa descritiva longitudinal em relação à transversal é a detecção de mudanças, o volume de dados coletados e a precisão (MALHOTRA, 2012).

Em relação à opção pelo método quantitativo, típico da pesquisa descritiva, afirma-se que ela se justifica também pelo problema levantado. A partir da identificação de variáveis, buscou-se a compreensão do impacto do marketing de conteúdo e dos canais digitais na *probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo*; além disso, foram empregados procedimentos estatísticos, o que caracteriza o método escolhido (CRESWELL, 2007).

3.2 Fonte de Dados

Esta pesquisa utilizou uma base de dados secundária e interna, que existe para atender a outros objetivos e/ou problemas e foi disponibilizada por uma organização que atende a escolas do segmento de Educação Básica (B2B). As vantagens do uso de uma base de dados existente em relação a uma base primária, segundo Malhotra (2012), são o custo, o tempo, que, geralmente, são menores, e o processo de coleta, que tende a ser mais rápido e fácil, todos vão ao encontro do objeto deste estudo. O autor citou também as desvantagens como a inadequação à necessidade de análise, a desatualização ou mesmo a falta de confiabilidade dos dados.

Neste estudo, uma grande vantagem é estudar comportamentos e variáveis relacionadas ao comportamento dos *leads* ao longo do funil de marketing de um caso de negócios real, não sendo, portanto, variáveis baseadas em opinião. A base usada tem dados disponíveis entre os meses de março de 2018, quando a organização estudada começou suas atividades de Marketing Digital, e março de 2020. Desse modo, considerou-se o mês de fevereiro 2020 como o fim da observação, tendo dois anos de acúmulo de informações.

A fonte desses dados foram os softwares de marketing e vendas, RD Station e Pipedrive, respectivamente. O RD Station⁷ é uma plataforma de automação de marketing brasileira utilizada para gestão de contatos, na qual é possível analisar todo o histórico de interação de uma pessoa (formulários preenchidos, páginas visitadas, e-mails abertos, cliques, entre outras informações) a partir do momento em que entra na base de determinada empresa por meio da conversão em algum formulário disponível. Os contatos são caracterizados pelo e-mail único.

⁷ Informações sobre a plataforma disponíveis em <<https://www.rdstation.com/marketing/>>. Acesso em 29 de março de 2020.

O Pipedrive⁸ é uma ferramenta americana de gestão de vendas ou como é comumente conhecido *Customer Relationship Management* (CRM). Essa plataforma é utilizada para auxiliar o acompanhamento de um contato desde que se torna uma oportunidade de negócio, isto é, quando um educador, que atende às características para ser cliente da empresa, solicita ser atendido pelo comercial por meio do preenchimento de um formulário no marketing ou se manifesta em um evento presencial, por exemplo, até fechar um negócio. Nesse CRM é registrado qualquer tipo de mensagem trocada com o prospecto, via e-mail, mensageiro, telefone ou videoconferência, bem como o status do negócio, se foi perdido ou ganho.

Os dados do RD Station foram os principais explorados, sendo apenas os dados de vendas retirados do Pipedrive. Em relação à precisão e à confiabilidade das informações analisadas, ambas dependem, sobretudo, do que o próprio público pesquisado preenche nos formulários disponibilizados pelo marketing, do que responde em interações com o time de vendas e até mesmo da tecnologia dos softwares utilizados, que eventualmente podem apresentar algum problema ou modificação em sua estrutura, prejudicando a coleta desses insumos. Para sanar possíveis falhas, a base foi tratada, e foi feita checagem aleatória de informações.

3.3 Caracterização do Banco de Dados

A empresa deste estudo compõe um grupo do segmento de Educação Básica e possui um vasto portfólio de soluções educacionais para escolas privadas. Em 2018, o grupo decidiu implantar a estratégia de Marketing de Conteúdo Digital, amparada por técnicas de *Inbound Marketing* e de um time de vendas interno, para alavancar o lançamento de uma nova solução de seu portfólio. Até então, o marketing atuava em um modelo mais tradicional, com a promoção de eventos e uso de materiais impressos, e o time de vendas operava por meio do relacionamento com as escolas e da venda porta a porta.

Os dados são resultados dessa estratégia para a nova solução, implementada em 2018. Em relação aos *leads*, foram consideradas apenas informações de contatos com potencial de serem clientes, considerados como *leads* qualificados pelo time de vendas: coordenadores(as), diretores(as) e outros cargos decisores de escolas privadas, com pelo menos 150 alunos(as) e

⁸ Informações sobre a plataforma disponíveis em <<https://www.pipedrive.com/pt>>. Acesso em 29 de março de 2020.

que operam da Educação Infantil ao Ensino Médio, excluindo *leads* que atuam apenas na Educação Infantil. A base se mostrou relevante para a pesquisa.

O Censo Escolar 2020, realizado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), apontou a existência de 188.361 gestores nas 179.533 escolas do país (desse total, 22,9% são escolas privadas). Do universo de gestores, 37.654, ou 20%, atuavam em escolas particulares, sendo 31.976 mulheres (85%) e 5.678 homens (15%). Na base de dados deste estudo, há 2.420 contatos que se declararam *diretor(a)*, 6,5% do total da população.

Alguns fatores acerca da base de dados devem ser considerados em relação as suas informações:

- Os 11.317 contatos têm cargos de decisores, ocupam a função de diretor(a), coordenador(a) ou outros cargos, atuam em escolas privadas, em algum ou mais de um dos segmentos da Educação Básica — da Educação Infantil ao Ensino Médio — indo ao encontro do recorte feito pelo Censo;
- Os contatos não podem ser considerados de 11.317 de escolas diferentes, pois esses educadores podem trabalhar na mesma escola, além do que o mesmo educador pode estar presente com mais de um e-mail;
- A base ainda restringe os contatos em relação à quantidade de alunos(as) na escola de atuação, sendo analisadas apenas escolas com mais de 150 alunos(as) e retiradas as que ofertam apenas Educação Infantil.

No entanto, por meio de análise de outros campos, pode ser considerado que:

- Há representantes de todos os estados do Brasil;
- Dos contatos que preencheram o nome da escola, há 3.790 diferentes — com a ressalva de ser um campo de preenchimento livre;
- Filtrados apenas os contatos que indicaram ser *diretor(a)*, existem 2.420 *leads*.

Em relação aos tipos de conteúdo, topo, meio e fundo de funil, foi adotada a classificação feita por uma equipe de quatro profissionais que atuam como Analista de Marketing de Conteúdo e suas respectivas gestoras, além de considerar o conceito apresentado de jornada de compra e utilizado na pesquisa do *Content Marketing Institute* (CMI, 2019). Em se tratando dos canais e sua classificação em mídia própria, paga e ganhada, utilizou-se a mesma linha de raciocínio

apresentada por autores como Stephen e Galak (2012). O detalhamento de todas as variáveis e as suas respectivas estatísticas descritivas está contemplado na próxima seção, de resultados.

3.4 Análise dos Dados

Gil (2008) descreveu variável, de forma prática, como qualquer coisa que pode ser classificada em duas ou mais categorias. Em um estudo como este, em que é buscado entender a relação entre diferentes variáveis, há variáveis dependentes e independentes, sendo que independente, segundo Gil (2008), é a variável que se supõe influenciar a variável dependente.

De forma resumida, nesta pesquisa, a variável resposta é a *probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo*, e as variáveis independentes são as ações dos educadores, designadas como *conversão em conteúdo topo de funil, conversão em conteúdo meio de funil, conversão em conteúdo fundo de funil, total de conversões, lead importado, conversão via mídia paga, conversão via mídia própria, conversão via mídia ganhada e cargo na escola (coordenador(a), diretor(a) e outros cargos)*.

Foi escolhida como meio de análise a Regressão de Cox. Esse tipo de regressão objetiva explicar a influência de variáveis independentes na ocorrência de um evento ao longo do tempo. A Regressão de Cox ou Modelo de Riscos Proporcionais, como também é conhecida, é um modelo muito utilizado na Análise de Sobrevida (FERREIRA, 2007).

Oliveira (2020) explicou que, nesse tipo de análise, muito utilizado pela área de saúde e engenharia, são considerados três fatores: o tempo inicial, quando determinado fenômeno se inicia; o tempo de ocorrência do evento, o tempo transcorrido até que determinada ocorrência emerge; e a censura, que é definida como a ausência da ocorrência no intervalo analisado. Para se avaliar múltiplos fatores, recomenda-se o uso de modelos de regressão para sobrevivência, como o de Cox, o que se aplica a este estudo.

O modelo é semiparamétrico e considera que as taxas de ocorrência entre diferentes grupos, as variáveis preditoras, são proporcionais ao longo do tempo. Kleinbaum (1995 *apud* FERREIRA, 2007) considerou que é um método robusto, uma vez que seus resultados se assemelham bastante a modelos paramétricos, que assumem probabilidades diversas para o tempo de ocorrência de um evento. A aplicação do modelo está exposta na próxima seção.

4 RESULTADOS

4.1 Manipulação e Análise Descritiva dos Dados

Os dados coletados compreendem o período entre o dia 6 de março de 2018, quando a empresa estudada iniciou as atividades de *Inbound Marketing*, e 29 de fevereiro de 2020. A data final foi escolhida para evitar a inclusão de dados durante a pandemia de Covid-19, que se propagou pelo Brasil principalmente após março de 2020, o que poderia trazer um viés aos resultados das atividades on-line e, conseqüentemente, às análises.

Foram coletados dados de 11.317 *leads* qualificados, que correspondem a e-mails de coordenadores(as), diretores(as) e outros cargos de escolas privadas que atuam na Educação Básica, da Educação Infantil ao Ensino Médio. As variáveis são listadas no quadro 4, sendo divididas em variáveis contínuas, que mudam ao longo do tempo, e variáveis categóricas, que podem ser binárias, cujas respostas possíveis são sim e não, que é o caso de quase todas, com exceção de *cargo na escola*, que tem as opções *diretor(a)*, *coordenador(a)* e *outros cargos*.

Quadro 4 - Variáveis do modelo teórico de influência do Marketing de Conteúdo e dos canais digitais no funil

Tipo	Variável	Descrição
Contínua	<i>Total de conversões</i>	Quantidade de formulários on-line preenchidos pelos <i>leads</i> para receber algum conteúdo ou oferta
Categórica	<i>Conversão em conteúdo topo de funil</i>	O conteúdo topo de funil é um conteúdo abrangente sobre o segmento estudado, que aborda temáticas que estão sendo muito procuradas pelo público-alvo
	<i>Conversão em conteúdo meio de funil</i>	O conteúdo meio de funil abrange temáticas que falam sobre problemas e necessidades do público-alvo e pode citar a empresa como uma possível solução
	<i>Conversão em conteúdo fundo de funil</i>	O conteúdo fundo de funil é um conteúdo mais comercial, que apresenta a solução como uma alternativa interessante para o <i>lead</i> para resolver o seu problema
	<i>Lead importado</i>	O <i>lead</i> importado veio de uma lista existente, geralmente de eventos presenciais ou de coleta de visitas dos vendedores em campo
	<i>Conversão via mídia paga</i>	As mídias pagas podem ser anúncios nas mídias sociais como Facebook e Instagram ou no Google
	<i>Conversão via mídia própria</i>	As mídias próprias compõem conversões originadas do site, blog ou de um e-mail disparado pela empresa
	<i>Conversão via mídia ganhada</i>	As mídias ganhadas podem ser originadas de uma busca orgânica, de acesso direto, de um site de terceiros que citou o site da empresa estudada e de divulgações por outras pessoas nas mídias sociais
	<i>Cargo na escola</i>	Os cargos que são considerados para um <i>lead</i> qualificado são o de diretor(a), coordenador(a) e outros cargos, sendo excluídos os outros campos, professor(a), aluno(a), não trabalho em escola

Fonte: elaborado pela autora

Para as análises estatísticas do banco de dados, foram escolhidas técnicas de análise de sobrevivência, pois a variável de interesse é o tempo até que um *lead* qualificado se torne, ou não, uma oportunidade de venda. De acordo com Meeker e Escobar (2014), do ponto de vista de análise de sobrevivência, é natural que se busquem técnicas mais específicas para a análise

dos dados, pois tem-se que a variável resposta, em geral, é o tempo até a ocorrência de um evento de interesse. Algumas nomenclaturas típicas das áreas de engenharia ou médica para essa variável temporal são tempo de falha ou tempo de vida, mas neste trabalho optou-se por usar um termo mais genérico: *tempo de ocorrência*.

As técnicas de análise de sobrevivência podem ser utilizadas em diversas áreas, tais como engenharia (NELSON, 2009), criminologia (ARAÚJO, 2004), finanças (LOUZADA NETO; GRANZOTTO; PERDONÁ, 2010), entre outras. Segundo Colosimo e Giolo (2006), algumas das técnicas para a verificação prévia do experimento no contexto de análise de sobrevivência são os métodos gráficos apresentados em Kaplan e Meier (1958), que são denominados curvas de sobrevivência de Kaplan-Meier. O modelo de Riscos Proporcionais foi proposto por Cox (1972) e permite que variáveis explicativas ou covariáveis possam estar relacionadas com a probabilidade, risco proporcional, de ocorrência do evento ao longo do tempo.

Neste trabalho, a variável de interesse ou variável resposta é a *probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo*. Tecnicamente, pode-se afirmar que a variável resposta é a *probabilidade* de que uma unidade de observação se converta ao longo do tempo. Nesse tipo de modelo, os tempos precisam ser calculados para cada indivíduo. Assim sendo, a data de entrada de cada *lead* foi coletada, isto é, a data da primeira conversão, quando ele preencheu, pela primeira vez, algum formulário ou foi imputado por uma lista existente, bem como a data foi registrada, caso esse *lead* tenha solicitado uma conversa com o time comercial e se tornou uma oportunidade no período analisado. Para os *leads* que não se tornaram uma oportunidade, esse dado ficou em branco, para posteriormente ser substituído pela data do período final de observação (*i.e.* a data de exportação dos dados para a análise). Como se trata de um estudo envolvendo dados de sobrevivência, as censuras devem ser calculadas, que são as observações parciais ou incompletas.

Os dados de sobrevivência podem ser censurados à esquerda, por intervalo ou à direita. Os dados são censurados à esquerda quando o evento de interesse ocorre antes de um certo tempo t , mas o tempo exato da ocorrência do evento de interesse é desconhecido; podem ser censurados por intervalo quando o evento de interesse é apenas conhecido por ter ocorrido em um determinado intervalo de tempo [inicial, final]; e à direita quando há perda de acompanhamento ou não ocorrência do evento de interesse durante o período de observação ou

antes do fim do estudo. É importante destacar que, segundo Colosimo e Giolo (2006), o tipo de censura à direita ocorre com maior frequência na prática.

A partir dessa classificação, constatou-se que os dados desta pesquisa foram censurados à direita, sendo o tempo inicial do estudo o dia 6 de março de 2018 até a última conversão em 29 de fevereiro de 2020. Os *leads* que não viraram uma oportunidade até a data final do estudo receberam a data 29 de fevereiro de 2020, pois essa foi a última informação encontrada sobre o mesmo. É importante mencionar que, para esta pesquisa, só há existência de uma forma de censura, quando os indivíduos entram no estudo e saem sem virar uma oportunidade, assim os *leads* que não viraram uma oportunidade foram considerados observações censuradas. Para este conjunto de dados, aproximadamente 15% dos contatos tornaram-se uma oportunidade pelo menos uma vez no período analisado, e 85% foram considerados censura.

Em relação à variável tempo, decidiu-se analisar separadamente o *tempo de ocorrência*, *i.e.*, tempo dos *leads* até virar uma oportunidade, e o *tempo de censura*, *i.e.*, tempo dos *leads* que não se tornaram uma oportunidade. Na tabela 1, o *tempo de ocorrência* mínimo coletado foi de 0 dias, isso porque existem *leads* que entraram na base e viraram oportunidade no mesmo dia. O primeiro quartil indica onde 25% dos tempos estão concentrados, 0 dias, e o terceiro quartil representa onde 75% dos tempos estão concentrados, entre 0 e 72 dias. A média do *tempo de ocorrência*, tempo em que um *lead* leva para se tornar uma oportunidade, é de cerca 59 dias; para a mediana, 0 dias, isto é, os *leads* levaram em média 59 dias para virarem uma oportunidade, já a mediana indicou o valor 0 devido ao fato de grande parte dos *leads* que entrou na análise ter se tornado uma oportunidade na mesma data de entrada na base.

Tabela 1 - Estatísticas descritivas das variáveis resposta *Tempo de Ocorrência*, *Tempo de Censura (em dias)* e *Total de Conversões*

Variável	Mínimo	1º Quartil	Média	Mediana	3º Quartil	Máximo	Desvio padrão
<i>Tempo de ocorrência</i>	0	0	58,7	0	72	624	108,7
<i>Tempo de censura</i>	0	107	309,9	210	539	725	232,6
<i>Total de conversões</i>	1	2	6,5	3	7	163	9,9

Fonte: elaborada pela autora

Como a mediana é menor que a média, isso implica que a distribuição do tempo é assimétrica, o que é importante destacar já que os modelos de sobrevivência são utilizados para dados estritamente positivos e com possível presença de assimetria (COLOSIMO; GIOLO, 2006). O tempo máximo de mudança de estágio de *lead* para oportunidade foi de 624 dias. O desvio

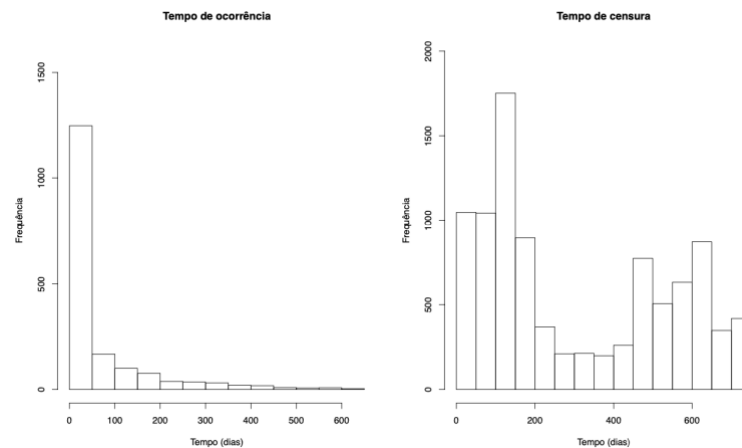
padrão desta pesquisa foi de 108,7 dias, o que quer dizer que a variação do *tempo de ocorrência* dos *leads* até se tornarem uma oportunidade em relação à média foi de 108,7 dias.

Na tabela 1, também são expostos os valores do *tempo de censura*. O valor mínimo foi de 0 dias, houve *leads* que entraram na base no mesmo dia da data limite do fim do estudo, 29/02/2020. 25% do *tempo de censura* está concentrado entre 0 e 107 dias, sendo que a média é de aproximadamente 309 dias, o que quer dizer que os *leads* permaneceram em média 309 dias na base sem virar uma oportunidade, e a mediana foi de 210 dias. Tem-se ainda que 75% dos indivíduos ficaram na base até 539 dias sem virar uma oportunidade. O tempo máximo foi de 725 dias, e o desvio padrão foi de 232 dias.

Em se tratando da variável *total de conversões*, na tabela 1, o valor mínimo foi de uma conversão, 25% das conversões estão concentradas entre 1 e 2 conversões, a média e a mediana do *total de conversões* foi 6,5 e 3, respectivamente, o que já indica dados assimétricos à direita, positivos, ou seja, algumas unidades de observação apresentam elevados níveis de conversões em relação ao padrão da base de dados. Já no 3º quartil, 75% dos *leads* converteram entre 1 e 7 vezes. O valor máximo do *total de conversões* foi de 163. Por fim, o desvio padrão, distância entre os valores do *total de conversões* dos *leads* e a média, é de cerca de 10 conversões.

Para apresentar de maneira visual as informações da tabela 1, foram elaboradas as figuras 2, 3 e 4. Na figura 2, pode-se notar que o *tempo de ocorrência* está concentrado entre 0 a 50 dias, o que significa que os *leads* que se tornaram uma oportunidade de venda levam menos de 50 dias para mudar de estágio no funil. Já o *tempo de censura* mostra que o tempo entre 0 a 200 dias obteve uma maior frequência de indivíduos. Assim, pode-se afirmar que os *leads* que não se tornam uma oportunidade ficam bastante tempo na base em relação ao *tempo de ocorrência*.

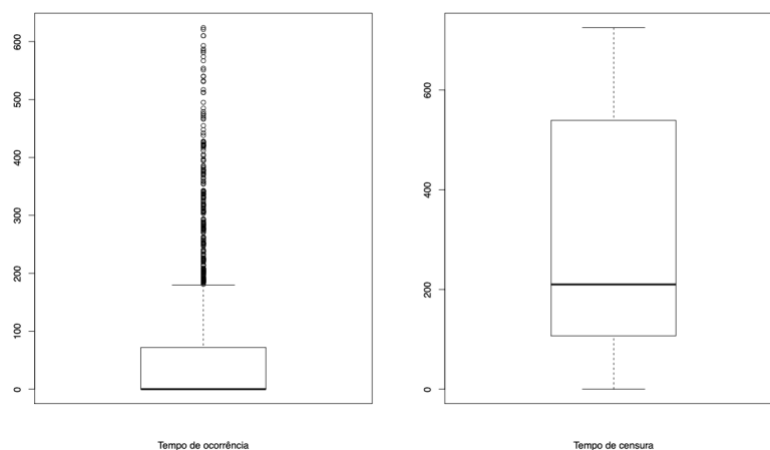
Figura 2 - Gráfico de histograma das variáveis *Tempo de Ocorrência* e *Tempo de Censura*, considerando o tempo em dias



Fonte: elaborada pela autora

Na figura 3, é apresentado o gráfico de *boxplot* para os *tempos de ocorrência e de censura*. A interpretação do gráfico é baseada em três medidas, 1º quartil, mediana e 3º quartil. Esse gráfico apresenta um retângulo no qual a linha central em destaque representa a mediana, a parte superior do retângulo representa o 3º quartil e a parte inferior representa o 1º quartil. Esse gráfico possibilita a verificação da presença de possíveis valores atípicos. Em geral, quando há pontos circulares distantes do retângulo, acima ou abaixo, há valores atípicos.

Figura 3 - Gráfico de *boxplot* das variáveis *Tempo de Ocorrência* e *Tempo de Censura*, considerando o tempo em dias



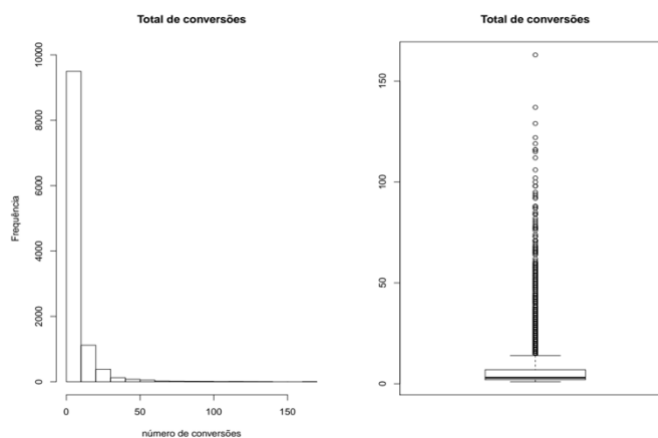
Fonte: elaborada pela autora

A partir disso, pode-se verificar na figura 3 que, para o *tempo de ocorrência*, o valor do 1º quartil é igual à mediana, o que é reflexo do fato de que os *leads* que se tornaram uma oportunidade mudaram de estágio no mesmo dia. Além disso, o tempo está concentrado entre 0 e 50 dias, como visto na figura 2. O gráfico apresenta, entretanto, valores atípicos acima do 3º quartil, o que implica que alguns *leads* se tornaram oportunidade depois de mais de 100 dias

desde a sua entrada na base, enquanto outros chegaram a ficar 600 dias até mudar de estágio. Já o *boxplot* dos contatos censurados não apresentou nenhum valor atípico.

Por fim, é apresentada a figura 4, na qual se pode notar a frequência de *leads* que converteram no intervalo compreendido entre 0 e 50 conversões. O *boxplot* proposto para o *total de conversões* mostra que há presença de valores atípicos, e existem *leads* que preencheram mais de 50 formulários para receber algum conteúdo, chegando até o total de mais de 150 conversões.

Figura 4 - Gráfico de histograma e *boxplot* da variável *Total de Conversões*



Fonte: elaborada pela autora

Na tabela 2, são exibidas as estatísticas descritivas das seguintes variáveis categóricas do estudo: *conversão em conteúdo topo de funil*, *conversão em conteúdo meio de funil* ou *conversão em conteúdo fundo de funil*; *lead importado*, *conversão via mídia própria*, *conversão via mídia paga* ou *conversão via mídia ganhada*; e o *cargo na escola*. Pode-se constatar que 93% dos *leads* possuem pelo menos uma *conversão em conteúdo topo de funil*; 21%, alguma *conversão em conteúdo meio de funil*; e 61% alguma *conversão em conteúdo fundo de funil*. Em relação à origem dessa conversão, tem-se que: 14% são *leads importados* de uma lista preexistente; 48% dos *leads* possuem pelo menos uma *conversão via mídia própria*, 70% alguma *conversão via mídia ganhada*, e 78%, alguma *conversão via mídia paga*. Em se tratando do *cargo na escola*, 70% dos *leads* são *coordenadores(as)*, 21% são *diretores(as)*, e apenas 9% exercem *outros cargos*.

Tabela 2 – Estatísticas descritivas das variáveis

Variável	Categoria	Frequência
<i>Conversão em conteúdo topo de funil</i>	Sim	10.578 (93%)
	Não	739 (7%)

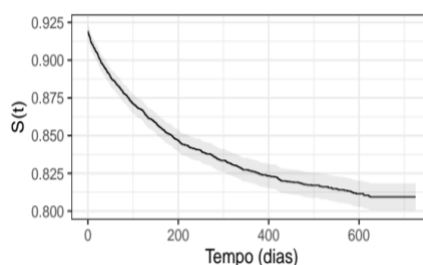
<i>Conversão em conteúdo meio de funil</i>	Sim	2.348 (21%)
	Não	8.969 (79%)
<i>Conversão em conteúdo fundo de funil</i>	Sim	4.423 (39%)
	Não	6.894 (61%)
<i>Lead importado</i>	Sim	1.531 (14%)
	Não	9.786 (86%)
<i>Conversão via mídia própria</i>	Sim	5.414 (48%)
	Não	5.903 (52%)
<i>Conversão via mídia ganhada</i>	Sim	3.369 (70%)
	Não	7.948 (30%)
<i>Conversão via mídia paga</i>	Sim	8.784 (78%)
	Não	2.533 (22%)
<i>Cargo na escola</i>	<i>Coordenador(a)</i>	7.935 (70%)
	<i>Diretor(a)</i>	2.420 (21%)
	<i>Outros cargos</i>	962 (9%)

Fonte: elaborada pela autora

Neste trabalho, foram empregadas técnicas de análise de sobrevivência para análise descritiva dos dados; primeiro são apresentadas as curvas de sobrevivência geral e, depois, para cada variável apresentada. É importante mencionar que o gráfico de sobrevivência só pode ser calculado para variáveis categóricas, e a curva de sobrevivência geral, sem a presença da influência de nenhuma covariável. Nos gráficos, a cor mais sólida representa a curva de sobrevivência estimada para cada categoria, e a cor mais clara representa o intervalo de confiança de 95% da curva de sobrevivência.

Na figura 5, é observada a função de sobrevivência geral sem a presença de variáveis influenciando no tempo até que o *lead* se torne uma oportunidade. Percebe-se que o tempo de sobrevivência, isto é, o tempo de permanência dos *leads* na base, é bastante alto, o que significa que leva bastante tempo para que um *lead* se torne uma oportunidade: após 200 dias, apenas 16% dos *leads* mudaram de estágio, tornando-se uma oportunidade de vendas, e após 400 dias essa conversão ficou em torno de 18%.

Figura 5 - Curva de Kaplan-Meier para os dados de sobrevivência geral

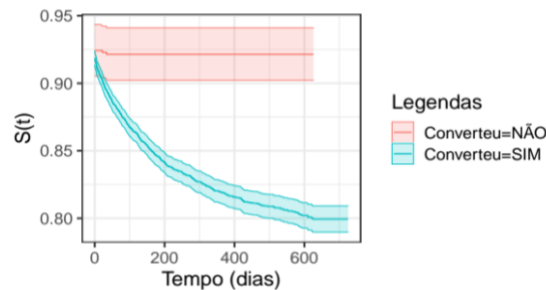


Fonte: elaborada pela autora

Na figura 6, é apresentada a curva de sobrevivência da variável *conversão em conteúdo topo de funil*. Os *leads* que consumiram esse tipo de conteúdo tiveram a conversão em oportunidade maior em relação a quem não consumiu: após 200 dias, cerca de 16% dos *leads* se tornaram

uma oportunidade, enquanto, dos que não tiveram esse tipo de conversão, apenas 7% viraram uma oportunidade.

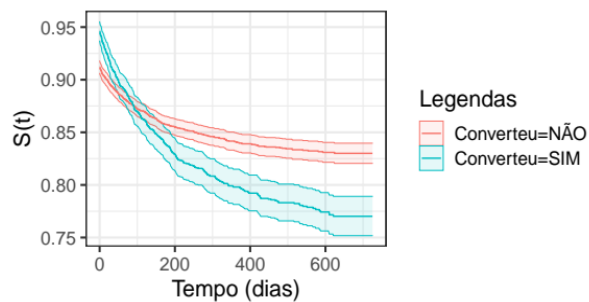
Figura 6 - Curva de sobrevivência estimada de Kaplan-Meier por *Conversão em Conteúdo Topo de Funil*



Fonte: elaborada pela autora

Na figura 7, é mostrada a curva de sobrevivência para os *leads* que têm pelo menos uma *conversão em conteúdo meio de funil*. Pode-se observar que os *leads* que converteram nesse tipo de oferta apresentam uma curva de sobrevivência similar em comparação com os que não foram convertidos após 100 dias: 13% dos *leads* viraram uma oportunidade. Contudo, após 400 dias, 21% dos *leads* que possuem uma *conversão em conteúdo meio de funil* viraram uma oportunidade, e, para os que não possuem, o percentual é de 16%.

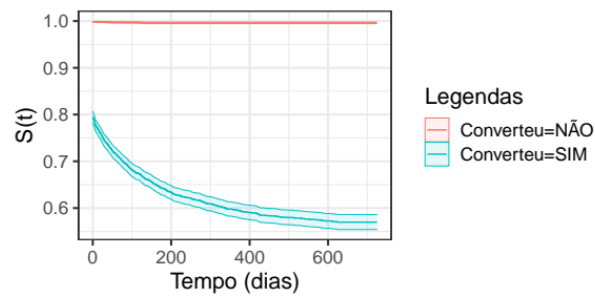
Figura 7 - Curva de sobrevivência estimada de Kaplan-Meier por *Conversão em Conteúdo Meio de Funil*



Fonte: elaborada pela autora

Na figura 8, observa-se que a curva de sobrevivência dos *leads* que possuem uma *conversão em conteúdo fundo de funil* apresentam uma mudança de estágio maior para oportunidade em relação aos *leads* que não converterem nesse tipo de conteúdo. Por exemplo, após 100 dias, cerca de 31% dos *leads* se tornaram uma oportunidade, enquanto, dos *leads* que não converteram nesse tipo de oferta, apenas 2% viraram uma oportunidade.

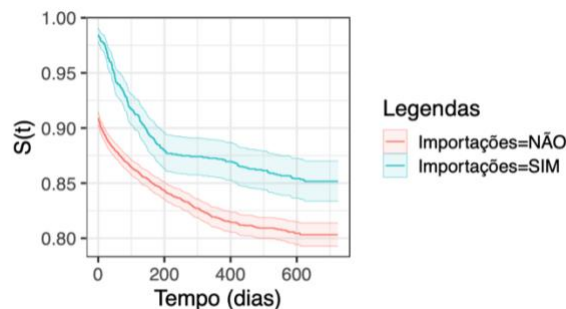
Figura 8 - Curva de sobrevivência estimada de Kaplan-Meier por *Conversão em Conteúdo Fundo de Funil*



Fonte: elaborada pela autora

Na figura 9, é apresentada a curva de sobrevivência dos *leads importados* de uma lista preexistente. Pode-se perceber que os *leads* que não foram importados apresentam a curva de sobrevivência menor que *leads importados*. Por exemplo, após 100 dias, cerca de 14% dos *leads* que não foram importados viraram uma oportunidade, enquanto apenas 7% dos *leads importados* se tornaram uma oportunidade.

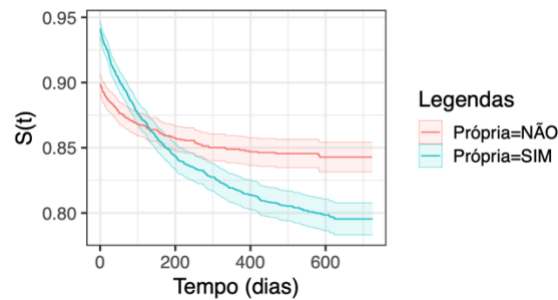
Figura 9 - Curva de sobrevivência estimada de Kaplan-Meier dos *Leads Importados*



Fonte: elaborada pela autora

Na figura 10, tem-se a curva de sobrevivência dos *leads* que possuem pelo menos uma *conversão via mídia própria*, e-mail, site ou blog. Pode-se notar que, aproximadamente após 110 dias, os *leads* que têm ou não uma *conversão via mídia própria* apresentam o mesmo percentual de mudança de estágio e se tornam uma oportunidade, cerca de 13%. Entretanto, após esse período, os *leads* que têm essa conversão apresentam uma redução na curva de sobrevivência em relação aos que não têm. Por exemplo, após 400 dias, cerca de 18% dos *leads* que têm alguma *conversão via mídia própria* viraram uma oportunidade, enquanto 15% dos *leads* que não têm essa conversão se tornaram uma oportunidade.

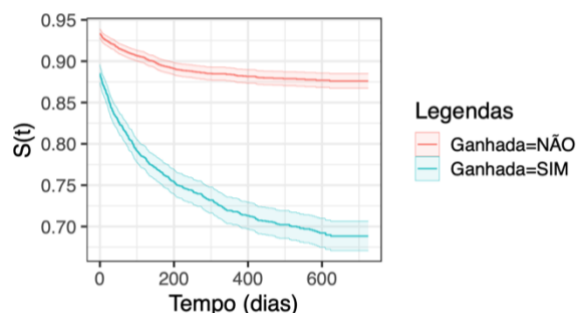
Figura 10 - Curva de sobrevivência estimada de Kaplan-Meier por *Conversão via Mídia Própria*



Fonte: elaborada pela autora

Na figura 11, é exposta a curva de sobrevivência dos *leads* que têm alguma *conversão via mídia ganhada*, busca orgânica, tráfego direto, referência ou mídias sociais via terceiros. Pode-se notar que os *leads* que convertem via algum desses canais apresentam a curva de sobrevivência menor que os *leads* que não convertem. Após 100 dias, 21% dos *leads* que têm esse tipo de conversão viram uma oportunidade, enquanto apenas 9% dos *leads* que não possuem essa conversão se tornam uma oportunidade.

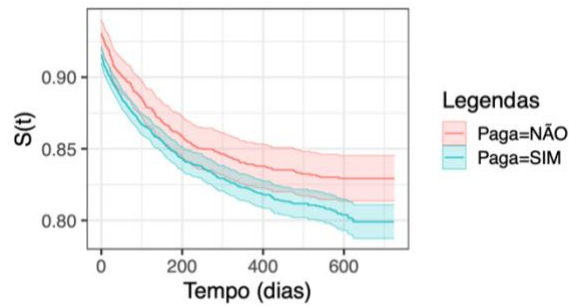
Figura 11 - Curva de sobrevivência estimada de Kaplan-Meier por *Conversão via Mídia Ganhada*



Fonte: elaborada pela autora

Na figura 12, tem-se a curva de sobrevivência para os *leads* originados de uma *conversão via mídia paga*, anúncios nas mídias sociais, Facebook ou Instagram, e Google. Percebe-se que os resultados são bastante próximos, porém *leads* que possuem esse tipo de conversão apresentam curvas menores em relação aos que não possuem. Por exemplo, após 200 dias, cerca de 17% dos *leads* que têm alguma *conversão via mídia paga* viraram uma oportunidade, enquanto 13% que não converteram nesses canais mudaram de estágio.

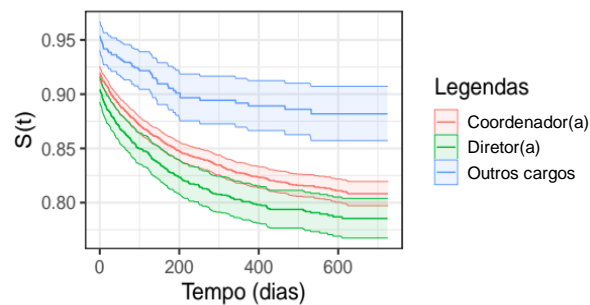
Figura 12 - Curva de sobrevivência estimada de Kaplan-Meier por *Conversão via Mídia Paga*



Fonte: elaborada pela autora

Por fim, na figura 13, pode-se ver a curva de sobrevivência dos *leads* para a informação *cargo na escola*. Nota-se que a curva de sobrevivência é menor para *leads* com o cargo de *diretor(a)*, sendo que *leads* com o cargo de *coordenador(a)* apresentam uma curva maior que a do(a) *diretor(a)* e menor que a de *outros cargos*. Por fim, os *leads* com *outros cargos* apresentam a maior curva de sobrevivência do estudo. Após 100 dias, cerca de 15% dos *leads* que são *diretores(as)* viraram uma oportunidade, enquanto o percentual para os(as) *coordenadores(as)* foi de 13%, e apenas 5% dos *leads* com *outros cargos* mudaram para esse estágio.

Figura 13 - Curva de sobrevivência estimada de Kaplan-Meier por *Cargo na Escola*



Fonte: elaborada pela autora

A partir das análises gráficas exploratórias das variáveis consideradas neste trabalho, apenas a *conversão em conteúdo meio de funil* e a *conversão via mídia própria* apresentaram curvas de sobrevivência similares em alguns dias no estudo. Para verificar se as categorias das variáveis são estatisticamente iguais, foram utilizados os testes de *logrank* e *Wilcoxon* apresentados em Mantel (1966) e Gehan (1965). Esses testes verificam a hipótese nula, em que as categorias são iguais, e a hipótese alternativa, em que as categorias não são iguais. Para responder as hipóteses, foi utilizado o p-valor.

Na tabela 3, são apresentados os resultados do p-valor do teste de *logrank* e *Wilcoxon*. Baseado nos achados, pode-se dizer que as variáveis *conversão em conteúdo meio de funil* e *conversão via mídia própria* apresentaram p-valor maior que 5%. Dessa forma, essas variáveis apresentam que suas categorias, sim ou não, não possuem diferença estatística. Por essa razão elas não foram incluídas no modelo de Cox.

Tabela 3 - Teste de *logrank* e *Wilcoxon* para as variáveis categóricas do conjunto de dados

Covariável	<i>logrank</i>	<i>Wilcoxon</i>
<i>Conversão em conteúdo topo de funil</i>	< 0,001	< 0,001
<i>Conversão em conteúdo meio de funil</i>	0,002	0,138
<i>Conversão em conteúdo fundo de funil</i>	< 0,001	< 0,001
<i>Lead importado</i>	< 0,001	< 0,001
<i>Conversão via mídia própria</i>	0,0080	0,265
<i>Conversão via mídia ganhada</i>	< 0,001	< 0,001
<i>Conversão via mídia paga</i>	0,01	0,018
<i>Cargo na escola</i>	< 0,001	< 0,001

Fonte: elaborada pela autora

Para o processo de estimação via modelo de Riscos Proporcionais, foram utilizados os resultados da área embaixo da curva ROC (AUC). A primeira aplicação da curva ROC foi apresentada por Zweig e Campbell (1993), no contexto da Segunda Guerra Mundial, em problemas envolvendo detecção de sinais eletrônicos no radar. O objetivo desse método era distinguir qual avião era do exército inimigo e qual fazia parte do exército local. Esses resultados são bastante utilizados para verificar se o modelo proposto apresenta uma medida de capacidade preditiva, neste caso, de o modelo classificar corretamente os *leads* que se tornaram ou não uma oportunidade.

É válido ressaltar que a curva ROC foi originalmente criada para modelos nos quais a variável de interesse é binária (regressão logística). Entretanto, Heagerty e Zheng (2005) apresentaram uma nova formulação que permite o cálculo da curva considerando o tempo até o evento de interesse e a censura observada nos bancos de dados de análise de sobrevivência. De acordo com Crespo (2016), essa nova formulação permite calcular as unidades em risco divididas em dois grupos para cada instante t . A sensibilidade mede o grupo de indivíduos com marca superior à truncatura, c , que entraram em incumprimento no instante t ; o segundo grupo de indivíduos, a especificidade, é composto pelos indivíduos que apresentam um *tempo de ocorrência* ou *censura* superior ao instante de tempo t . Além disso, trata-se da representação gráfica dos pares ordenados sensibilidade *versus* especificidade.

O modelo com os melhores resultados preditivos se dá quando a curva ROC possui mais concavidade. Assim sendo, medidas de AUC próximas a um mostram que o modelo tem um bom poder de discriminação; já próximo de 0,5, demonstram que o modelo apresenta uma classificação aleatória. Nesse sentido, para identificar quais valores tornam o modelo com as melhores classificações em relação à área AUC, Hosmer e Lemeshow (2000) apresentaram uma tabela com os valores de referência para AUC, representados na tabela 4.

Tabela 4 - Valores de referência para as medidas de AUC

Valores AUC	Classificação
AUC = 0,50	Nenhuma discriminação
AUC entre 0,7 e 0,8	Modelo aceitável
AUC entre 0,8 e 0,9	Boa discriminação
AUC > 0,9	Excelente modelo

Fonte: adaptada de Hosmer e Lemeshow (2000)

Em relação ao processo de estimação do modelo, foi adotada a estratégia de validação cruzada (KOHAVI, 1995). O método aplicado neste trabalho foi o *holdout*, sendo que 70% dos dados (7.921) foram utilizados na estimação dos modelos, amostra-treino, e os 30% restantes (3.396), na validação, amostra de validação. Além disso, segundo Portilho (2013), o método *holdout* é ideal quando o tamanho da amostra em questão é grande, o que se aplica a este estudo.

4.2 Estimação do Modelo de Riscos Proporcionais de Cox

O modelo de Riscos Proporcionais propostos por Cox (1972) é o modelo mais famoso e utilizado em análise de sobrevivência, principalmente porque foi o primeiro modelo com dados de sobrevivência que permite a inclusão de dados censurados, tendo apresentado uma formulação que permite incorporar covariáveis ou variáveis explicativas que estejam relacionadas ao tempo até o evento de interesse (variável resposta).

Para a construção do modelo, foram utilizados a plataforma R, versão 3.6.3, e os pacotes *survival* e *MASS*. As variáveis independentes consideradas para o modelo foram:

- a) *conversão em conteúdo topo de funil*;
- b) *conversão em conteúdo fundo de funil*;
- c) *lead importado*;
- d) *conversão via mídia ganhada*;
- e) *conversão via mídia paga*;

- f) *total de conversões*;
- g) *cargo na escola*.

Foi criada ainda uma nova variável chamada de *tempo de censura*, que agrega valores 0 ou 1, em que, para os *leads* que se tornaram oportunidade até o dia 29 de fevereiro de 2020, foi atribuído o valor 1 (*leads* que passaram pelo evento de interesse) e, para os demais, foi atribuído o valor 0 (*leads* censurados).

As variáveis categóricas consideradas no modelo devem ter uma categoria chamada de categoria de base ou categoria de referência, sendo que as demais categorias da variável são comparadas com a mesma, a fim de encontrar diferenças em relação ao *tempo de ocorrência* do evento de interesse. Nesta pesquisa, foram consideradas as seguintes categorias de referência: a categoria “Não” para *conversão em conteúdo topo de funil*, *conversão em conteúdo fundo de funil*, *lead importado*, *conversão via mídia ganhada* e *conversão via mídia paga*; já para a variável *cargo na escola*, foi escolhida a categoria “*Coordenador(a)*”.

Para verificar se as variáveis são significativas para o modelo, isto é, se são importantes para explicar o tempo até que os *leads* se tornem uma oportunidade, foi considerado o teste de Wald. Esse teste é baseado na distribuição assintótica, ou de grandes amostras, de um estimador, e é uma generalização do teste t de *Student* apresentado nos modelos de regressão usuais (WALD, 1943), sendo a opção mais utilizada para testar se uma variável explicativa é significativa para o modelo. Por essa razão, esse teste está disponível em muitas plataformas estatística como R, *Python* e SAS.

De acordo com Colosimo e Giolo (2006), a hipótese nula (H_0) desse teste é definida por $H_0: \beta = 0$, sendo testado se o coeficiente associado à variável é zero. Logo, se o coeficiente for zero, a variável associada ao coeficiente não será considerada importante para explicar o tempo até que um *lead* vire uma oportunidade. Sob a hipótese nula, a estatística do teste tem aproximadamente uma distribuição qui quadrado com p graus de liberdade.

Neste trabalho, foi adotado o nível de significância de 5%, dessa forma, se o p-valor do teste é maior que 5%, pode ser dito que não há evidências para que a hipótese nula seja rejeitada, e, caso contrário, pode ser afirmado que há evidências para que a hipótese nula não seja rejeitada.

Baseado nesses critérios de seleção de variáveis e considerando as variáveis apresentadas, foi construído o modelo, sendo os resultados apresentados na tabela 5. A coluna estimativa denota estimativa dos coeficientes, RR representa a estimativa da razão de risco, I.C. 95% significa o intervalo de confiança de 95% da RR, Wald representa a estatística do teste de Wald, e o p-valor é o p-valor do teste de Wald do modelo de Riscos Proporcionais para os dados coletados.

Tabela 5 - Resumo do Modelo de Cox

Variável	Categoria	Estimativa	RR	I.C. 95%	Wald	p-valor
<i>Conversão em conteúdo topo de funil</i>	Sim	1,626	5,085	(3,627; 7,128)	9,436	< 0,001
	Não	REF	REF			
<i>Conversão em conteúdo fundo de funil</i>	Sim	5,066	158,7	(99,447; 253,202)	21,253	< 0,001
	Não	REF	REF			
<i>Lead importado</i>	Sim	-0,747	0,473	(0,394; 0,568)	-8,039	< 0,001
	Não	REF	REF			
<i>Conversão via mídia ganhada</i>	Sim	0,419	1,521	(1,344; 1,722)	6,644	< 0,001
	Não	REF	REF			
<i>Conversão via mídia paga</i>	Sim	0,165	1,18	(1,020; 1,365)	2,232	0,026
	Não	REF	REF			
<i>Cargo na escola</i>	<i>Diretor(a)</i>	0,150	1,161	(1,023; 1,319)	2,308	0,021
	<i>Outros cargos</i>	-0,540	0,582	(0,453; 0,749)	-4,21	< 0,001
	<i>Coordenador(a)</i>	REF	REF			< 0,001
<i>Total de conversões</i>		-0,025	0,975	(0,969; 0,981)	-7,851	< 0,001

Fonte: elaborada pela autora

De acordo com o p-valor do teste apresentado na tabela 5 para as covariáveis do modelo, averigua-se que todos são maiores que 5%, portanto, todas as variáveis explicativas consideradas no modelo são importantes para explicar o *tempo até que um lead se torne uma oportunidade*. O próximo passo da análise foi verificar se a suposição Riscos Proporcionais foi atendida pelo modelo proposto e, na sequência, apresentar uma interpretação das variáveis explicativas expostas anteriormente.

4.3 Interpretação do Modelo de Riscos Proporcionais de Cox

Conforme Lawless (2011), para iniciar as interpretações do modelo de Riscos Proporcionais, primeiramente deve ser testado se a suposição de proporcionalidade foi violada. Uma proposta que vem sendo utilizada na literatura é calcular os resíduos de Schoenfeld (1982). A tabela 6 expõe os resultados para as covariáveis ou variáveis explicativas do modelo.

Tabela 6 - Teste de proporcionalidade das funções de risco do Modelo de Riscos Proporcionais

Variável	Estatística	p-valor
<i>Conversão em conteúdo topo de funil</i>	18,275	< 0,001

<i>Conversão em conteúdo fundo de funil</i>	13,014	0,213
<i>Lead importado</i>	0,011	0,0003
<i>Conversão via mídia ganhada</i>	43,855	< 0,001
<i>Conversão via mídia paga</i>	115,425	0,918
<i>Cargo na escola</i>	156,662	0,575
<i>Total de conversões</i>	18,275	< 0,001
Global	1,549	< 0,001

Fonte: elaborada pela autora

Na tabela 6, é exposto o teste de proporcionalidade do modelo apresentado na tabela 5. A partir desse teste, pode-se dizer que as covariáveis *conversão em um conteúdo fundo de funil*, *conversão via mídia paga* e *cargo na escola* não são significativas, pois apresentaram um p-valor maior que o nível de significância adotado no teste, havendo evidências de que as três covariáveis possuem características de Riscos Proporcionais. Entretanto, de acordo com Portilho (2013), o fato de o teste rejeitar as demais covariáveis está relacionado à sensibilidade do teste. Como a amostra é grande, com 11.317 *leads*, o teste de proporcionalidade possui resultados equivocados, então o que a autora sugeriu é que seja decidido qual variável é importante para explicar o modelo, discussão similar é encontrada em Colosimo e Giolo (2006).

Para calcular a multicolinearidade do modelo, foi usada a medida de VIF. Existem muitas divergências na literatura sobre o valor de VIF a ser usado como o limite para colinearidade (CENFETELLI; BASSELLIER, 2009). Normalmente, os valores recomendados são 10, 5 e 3,3; o que significa que um VIF igual ou superior ao limite valor sugeriria a existência de colinearidade entre as variáveis (KOCK; GARY, 2012). Conforme a tabela 7, os resultados apresentados pelo VIF para as covariáveis utilizadas do modelo de Cox foram menores que 1,3, podendo-se dizer que o modelo não apresentou problema de multicolinearidade, ou seja, as covariáveis não são correlacionadas. Isso implica que a inclusão dessas covariáveis influencia de forma direta as estimativas de *tempo até que o lead se torne uma oportunidade*.

Tabela 7 - Resultados da medida VIF considerando as covariáveis do Modelo de Cox

Covariável	VIF
<i>Conversão em conteúdo topo de funil</i>	1,121
<i>Conversão em conteúdo fundo de funil</i>	1,008
<i>Lead importado</i>	1,144
<i>Conversão via mídia ganhada</i>	1,139
<i>Conversão via mídia paga</i>	1,245
<i>Cargo na escola</i>	1,022
<i>Total de conversões</i>	1,203

Fonte: elaborada pela autora

Dessa maneira, decidiu-se utilizar o modelo de Riscos Proporcionais utilizando as variáveis descritas. Em se tratando da interpretação da razão de risco, é válido destacar que a interpretação será feita marginalmente, sendo considerado o risco relativo apenas da covariável de maneira individual, sem levar em consideração outras covariáveis. Logo, a interpretação da razão de risco (RR) para as covariáveis do modelo citadas na tabela 5 é dada por:

Conversão em conteúdo topo de funil: A probabilidade de *leads* que converteram nesse tipo de conteúdo se tornarem uma oportunidade é aproximadamente 5 vezes maior em relação aos *leads* que não converteram. Em outras palavras, os *leads* que não converteram em formulários que ofertavam esse tipo de conteúdo permanecem mais tempo no estudo até virarem uma oportunidade em relação aos *leads* que converteram.

Conversão em conteúdo fundo de funil: A probabilidade de *leads* que converteram nesse tipo de conteúdo se tornarem uma oportunidade é aproximadamente 158 vezes maior em relação aos *leads* que não converteram. Em outras palavras, os *leads* que não converteram em formulários que ofertavam esse tipo de conteúdo permanecem mais tempo no estudo até virarem uma oportunidade em relação aos *leads* que converteram.

Lead importado: A probabilidade de *leads importados* de uma lista preexistente se tornarem uma oportunidade é reduzida em 53% em relação aos *leads* que não foram importados. Pode-se dizer, portanto, que *leads* que não foram importados permanecem menos tempo no estudo até virarem uma oportunidade do que os *leads importados*.

Conversão via mídia ganhada: A probabilidade de *leads* com alguma *conversão via mídia ganhada* se tornarem uma oportunidade aumenta em 52% em relação aos *leads* que não possuem esse tipo de conversão. Logo, esses *leads* permanecem mais tempo no estudo até virarem uma oportunidade em relação aos *leads* que têm alguma *conversão via mídia ganhada*.

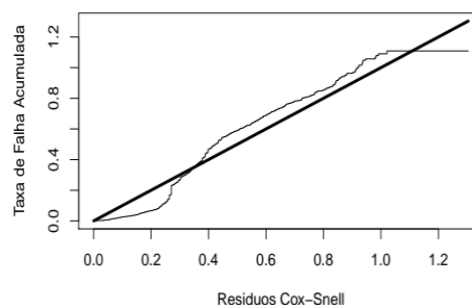
Conversão via mídia paga: A probabilidade de *leads* com alguma *conversão via mídia paga* se tornarem uma oportunidade aumenta em 18% em relação aos *leads* que não possuem esse tipo de conversão. Logo, esses *leads* permanecem mais tempo no estudo até virarem uma oportunidade em relação aos *leads* que são originados em uma mídia paga.

Cargo na escola: A probabilidade de *leads* que ocupam um cargo de *diretor(a)* se tornarem uma oportunidade aumenta em 16% em relação aos *leads* que ocupam a função *coordenador(a)*. Já para *leads* em *outros cargos*, essa probabilidade reduz em 42% em relação aos(as) *coordenadores(as)*. Assim, pode-se dizer que *diretores(as)* ficam menos tempo no estudo até virarem uma oportunidade em comparação aos(as) *coordenadores(as)* e os *leads* que ocupam *outros cargos* ficam mais tempo no estudo até virarem uma oportunidade em relação aos(as) *coordenadores(as)*.

Total de conversões: Aumentando uma unidade no *total de conversões*, a taxa para um *lead* virar uma oportunidade reduz aproximadamente 3%. Dessa forma, pode ser dito que, quanto mais vezes o *lead* converte, mais tempo permanece no estudo até virar uma oportunidade.

Quanto aos ajustes do modelo de Cox, foi apresentado um gráfico em que o modelo proposto apresenta resultados razoáveis para explicar sobre os *leads* que se tornam uma oportunidade. A figura 14 se trata de um gráfico dos resíduos de Cox-Snell *versus* a função de risco acumulada do modelo de Cox. Quando as duas linhas estão próximas, a mais fina e a mais grossa, pode-se concluir que os resultados são razoáveis e o modelo está bem ajustado. É apropriado retomar que o conjunto de dados desta pesquisa apresenta um alto nível de censura e, além disso, o tamanho amostral é grande. Mesmo assim, considerando essas características, o modelo proposto apresenta um bom ajuste e pode ser utilizado para relacionar as covariáveis com o *tempo até que o lead se torne uma oportunidade*.

Figura 14 - Resíduos de Cox-Snell do Modelo de Cox

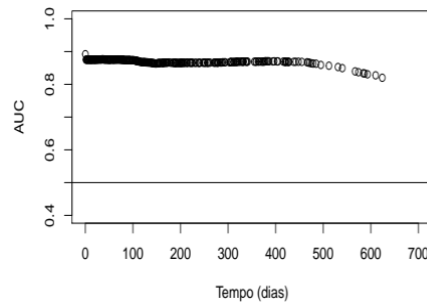


Fonte: elaborada pela autora

Para o processo de estimação, foi considerada a amostra-treino contendo 70% dos dados gerados aleatoriamente dos dados originais, 7.921 *leads*, e para a amostra de validação foram considerados 3.396 *leads*. Dessa forma, foi calculada a AUC para as amostras de treino e de

validação utilizando pacotes *survROC*, *risksetROC* e *survival* do software R. Na figura 15, são apresentados valores de AUC considerando diferentes valores de tempo.

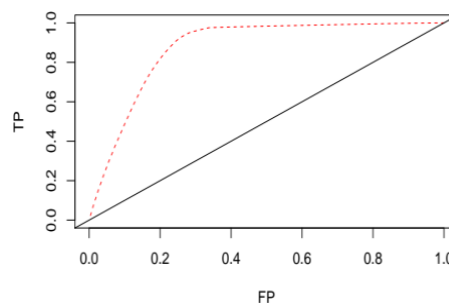
Figura 15 - AUC da amostra-treino considerando diferentes dias no estudo



Fonte: elaborada pela autora

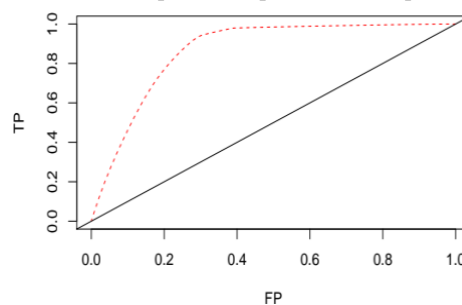
No que se refere aos resultados apresentados na tabela 4, pode-se notar que o modelo apresenta uma boa discriminação dos *leads* que viram oportunidade e os que não viram oportunidade. Ainda, observa-se que os valores de AUC são bastante próximos até 100 dias, depois há uma leve redução. Para exemplificar os resultados, são avaliados dois cenários, um com 60 dias e outro com 200 dias. As figuras 16 e 17 apresentam as respectivas curvas de ROC, sendo que esta tem uma forma côncava e se aproxima do canto superior esquerdo, sendo possível averiguar, portanto, que o modelo de fato tem um ótimo poder preditivo.

Figura 16 - Curva ROC para o tempo de 60 dias para amostra-treino



Fonte: elaborada pela autora

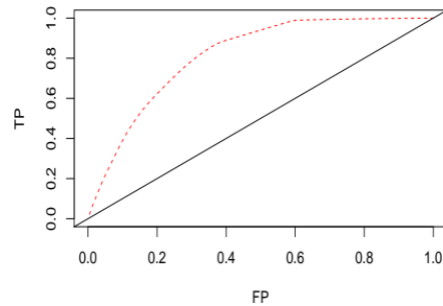
Figura 17 - Curva ROC para o tempo de 200 dias para amostra-treino



Fonte: elaborada pela autora

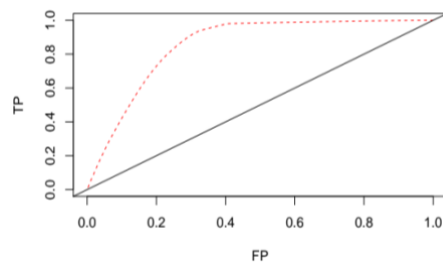
Para a amostra de validação, foram considerados os mesmos cenários, de 60 e de 200 dias, e foram elaborados os seus respectivos gráficos. A partir das figuras 18 e 19, pode-se ressaltar que houve uma redução nos valores de AUC, entretanto, os modelos ainda apresentam uma boa discriminação dos *leads* que viram oportunidade e os que não viram oportunidade.

Figura 18 - Curva ROC para o tempo de 60 dias para amostra de validação



Fonte: elaborada pela autora

Figura 19 - Curva ROC para o tempo de 200 dias para amostra de validação



Fonte: elaborada pela autora

Por fim, na tabela 7, são apresentados os resultados da AUC das amostras de treino e de validação considerando 60 dias e 200 dias. Os resultados numéricos apresentados são similares aos resultados gráficos, portanto, o modelo apresenta um bom poder preditivo e pode ser utilizado para explicar quais variáveis afetam os *leads* no que se refere a virarem ou não uma oportunidade.

Tabela 8 - Área abaixo da curva ROC estimada para as amostras-treino e validação considerando 60 dias e 200 dias

Dias	AUC	
	60	200
Treino	0,875	0,865
Validação	0,814	0,853

Fonte: elaborada pela autora

4.4 Análise Descritiva das Vendas

Neste estudo, optou-se por utilizar a variável *oportunidade de venda* ao invés de *venda* como variável resposta devido ao fato de o volume de vendas ser pequeno em relação à quantidade de *leads* qualificados ou mesmo de oportunidades, inviabilizando o estudo pelo método escolhido devido ao alto volume de dados que seriam censurados. Neste subtópico, no entanto, é feita uma breve análise descritiva desses dados.

No período analisado, foram enviadas 1.764 oportunidades ao time de vendas via automação no software utilizado pelo marketing, RD Station, ao CRM utilizado por vendas, o Pipedrive. Dessas 1.764 oportunidades, 42 negócios que têm e-mail correspondente aos dados do marketing se tornaram cliente, originando uma receita estimada em R\$ 13.373.341,81 (treze milhões trezentos e setenta e três mil trezentos e quarenta e um reais e oitenta e um centavos). O tempo médio entre a entrada desses *leads* no Pipedrive e a data em que foi considerado ganho o negócio foi de 151 dias, a mediana foi de 71 dias. O menor tempo de negociação foi de 7 dias, e o maior foi de 496.

Como objetivos deste estudo, pretendia-se ainda comparar o tempo de conversão e o ticket médio entre os *leads* ganhos que converteram em conteúdos do marketing e os que não converteram. Para tal, foi criada a tabela 9.

Tabela 9 - Comparação entre vendas de *leads* que converteram em conteúdos do marketing e outras origens

<i>Leads</i>	Média de tempo de negociação	Mediana de tempo de negociação	Ticket médio
<i>Leads</i> que passaram pelos conteúdos do marketing	151	71	R\$ 318.412,90
<i>Leads</i> que vieram de outras origens	90	71	R\$ 229.156,75

Fonte: elaborada pela autora

Embora a média do tempo de negociação dos *leads* que não vieram do marketing ser menor do que a dos *leads* do marketing, a mediana é a mesma. Deve-se ressaltar que muitos desses *leads* de outras origens vêm de feiras e eventos presenciais, sendo fechados às vezes no mesmo dia, mas cadastrados depois no CRM. Já em se tratando do ticket médio, os *leads* que consumiram algum conteúdo do marketing possuem um contrato médio 39% maior do que os demais, provando o potencial de retorno da estratégia, que, geralmente, tem um custo muito menor do que eventos.

Para se ter um parâmetro, no período analisado, cerca de 95% do orçamento do marketing foi alocado para eventos e ações de marketing tradicional, e apenas 5% em ações on-line. Para a solução dos dados desta pesquisa, por exemplo, foi investido entre março de 2018 e fevereiro de 2020, R\$ 311.849,91 em anúncios on-line (Facebook e Instagram, R\$ 265.805,61, e Google, R\$ 46.044,30) e R\$ 25.751,16 na ferramenta de marketing, sendo os outros custos referentes à equipe que executa toda a estratégia, não sendo dedicada exclusivamente a essa solução.

5 DISCUSSÃO

Esta seção visa discutir os resultados encontrados em relação ao objetivo proposto no trabalho. Primeiro, será apresentada uma visão geral e depois subtópicos para análise dos grupos de variáveis relacionadas ao Marketing de Conteúdo Digital, aos canais digitais, incluindo a análise dos *leads* que foram importados, e ao cargo ocupado.

5.1 Recapitulando os Objetivos

Como apontado pelas revisões feitas por Kumar *et al.* (2020) e Pandey, Nayal e Rathore (2020), que compreendem o início dos estudos acerca do Marketing Digital, o volume de pesquisas considerando o segmento B2B vem crescendo significativamente, especialmente após o ano de 2015. Nesse cenário, o Marketing de Conteúdo Digital, amplamente explorado pelas empresas que visam se aproximar dos clientes nos meios on-line, tem se mostrado uma alternativa capaz de trazer resultados e de promover a conexão tão necessária entre marketing e vendas (JÄRVINEN; TAIMINEN, 2016; WANG *et al.*, 2019).

Como canais de distribuição desse conteúdo, na internet, há diferentes tipos de mídia, que podem ser classificadas em própria, paga e ganhada. Stephen e Galak (2012) consideraram a mídia própria o que é de posse e controle da empresa, como o seu website, a mídia paga como os anúncios nas mídias sociais e no Google e a mídia ganhada como o resultado do boca a boca on-line. Corrêa da Silva e Vieira (2019) asseguraram que estudos anteriores sustentaram efeitos dessas novas mídias nas vendas B2B de modo isolado e que faltavam estudos que integrassem esses diferentes canais.

O *Inbound Marketing*, conceito interligado ao Marketing de Conteúdo Digital e criado por Halligan e Shah (2016), apresenta uma adaptação do processo de compra em uma jornada de compra digital, que utiliza estratégias de escrita para blog, mídias sociais e otimização para motores de busca (SEO) como pilares para transformar desconhecidos em advogados da marca. O *Inbound Marketing* foi comprovado por Vieira *et al.* (2019) como um canal crítico na aquisição de novas vendas B2B.

Do arcabouço teórico analisado nesta dissertação, duas pesquisas se destacaram pela sua proximidade da realidade estudada, a de Järvinen e Taiminen (2016) e a de Vieira *et al.* (2019).

Järvinen e Taiminen (2016) descreveram como o uso da estratégia de Marketing de Conteúdo Digital e dos softwares de automação afetaram o funil de marketing e vendas de uma empresa B2B de maneira positiva. Os autores destacaram elementos-chave para esse cenário como o conteúdo de alta qualidade, que cria valor para os clientes, indo além da promoção do produto ou serviço da empresa, e a automação em si, que ajuda no armazenamento das informações e no gerenciamento dos *leads* de forma mais fluida, sendo que o software de marketing precisa ser integrado e enviar assim como receber informações do software de vendas, o CRM.

Järvinen e Taiminen (2016) afirmaram ainda que, com a estratégia de Marketing de Conteúdo, o volume e a qualidade dos *leads* do marketing entregues a vendas melhoraram consideravelmente e o marketing deixou de cumprir um papel tático para assumir uma função estratégica. Por fim, os autores concluíram que, sem uma cooperação perfeita, o Marketing de Conteúdo não pode ser integrado aos processos de vendas B2B. O presente estudo partiu desse contexto, no qual, na empresa estudada, o marketing trabalha em sinergia com vendas e utiliza processos automatizados e conectados por softwares. Porém, esta pesquisa se distingue por abordar não a construção do processo em si, mas os resultados obtidos com a produção de diversos tipos de conteúdos e sua distribuição em canais digitais.

Já Vieira *et al.* (2019) partiram do conceito de *Echoverse* digital e avaliaram como aspectos e ações de marketing on-line afetam as vendas B2B de um *hub* brasileiro. Os resultados do estudo desses pesquisadores mostraram que a associação de mídia própria e novas vendas é a mais forte entre todos os tipos de mídia; a relação entre a mídia social ganhada e as novas vendas é positiva, mas baixa; a mídia paga, por meio dos anúncios no Facebook e no Google, não se associa positivamente aos resultados de negócios; o *Inbound Marketing* desempenha um papel crítico na aquisição de clientes; e o efeito médio da pesquisa orgânica nas vendas é positivo.

Além disso, foi identificado por Vieira *et al.* (2019) que existem *loops de feedback* entre investimentos em mídia digital e resultados de desempenho de marketing, sugerindo que, quando há maior geração de receita e clientes mais novos por diferentes mídias digitais promovidas pelas empresas ou pelo mercado, há um investimento proporcional em estratégias de Marketing Digital. Esta pesquisa se distingue da de Vieira *et al.* (2019) por partir de um modelo teórico construído pela pesquisadora a partir da junção de construtos, por utilizar um método diferente, que considera individualmente cada *lead* ao longo do tempo em suas características particulares e o tipo de estratégia de marketing, além de tratar o *Inbound*

Marketing não como um canal, mas como o ecossistema por trás da estratégia adotada pela empresa que forneceu os dados do estudo.

A partir desse contexto, a seguinte questão de pesquisa foi usada como norte deste estudo:

Quais os impactos da produção de conteúdo e dos diferentes canais digitais na probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo?

Buscou-se responder a essa pergunta por meio das técnicas de análise de sobrevivência, sendo que os resultados legitimaram as pesquisas anteriores, como a de Järvinen e Taiminen (2016) e a de Vieira *et al.* (2019).

Das dez variáveis analisadas, *conversão em conteúdo topo de funil, conversão em conteúdo meio de funil, conversão em conteúdo fundo de funil, total de conversões, conversão via mídia própria, conversão via mídia paga, conversão via mídia ganhada, lead importado e cargo na escola*, todas apresentaram em maior ou menor grau algum impacto no tempo de permanência do *lead* no funil até que ele se tornasse uma oportunidade, de acordo com a análise das curvas de sobrevivência de Kaplan-Meier e do modelo de regressão de Cox. Apenas as variáveis *conversão em conteúdo meio de funil* e *conversão via mídia própria* apresentaram tempos similares em alguns dias do estudo. Essas mesmas variáveis, no entanto, nos testes *logrank* e *Wilcoxon*, não apresentaram diferença estatística, não tendo sido consideradas no modelo de Riscos Proporcionais de Cox.

Em se tratando do tempo geral dos *leads* no estudo, tem-se o *tempo de ocorrência*, que corresponde ao tempo entre a entrada do *lead* na base e a sua mudança de estágio para oportunidade. Percebe-se que a mediana desse tempo de permanência entre os dois estágios é de 0 dias, o que de certa forma poderia ser esperado devido à estratégia da empresa estudada, que incluiu ofertas de levantada de mão, principal gatilho para que um *lead* vire oportunidade, em todas as páginas de agradecimento⁹ dos conteúdos produzidos. Essa ação visava à geração mais rápida de oportunidades para o time de vendas internas, que dependia desses negócios para atuação.

⁹ Página de agradecimento ou *thank you page* é uma página que aparece, geralmente, depois que a pessoa preencheu um formulário para receber um conteúdo.

O fato de ter a maior parte dos contatos que se tornaram oportunidade convertendo no mesmo dia pode demonstrar ainda o valor do conteúdo que, mesmo sendo de uma marca recente no mercado, despertava o interesse por uma conversa comercial, afirmando o poder do Marketing de Conteúdo Digital relatado por tantos autores como Holliman e Rowley (2014). É válido ressaltar, contudo, que no 3º quartil, onde 75% dos tempos estão concentrados, o tempo foi de 72 dias, sendo esse um valor talvez mais razoável a ser considerado no planejamento da estratégia e de metas para que haja maior sinergia entre o funil de marketing e vendas.

Já o *tempo de censura*, que diz respeito aos *leads* que não se tornaram uma oportunidade no período do estudo e concentra a maior parte dos *leads*, pode ser explicado pelo fato de que a solução vendida envolve uma decisão complexa, com muitas pessoas envolvidas, um ticket médio alto e um contrato longo, chegando a três anos, características de vendas B2B, apresentadas por autores como Lilien (2011, 2016). De toda forma, mesmo que muitos desses *leads* não se tornem uma oportunidade no curto e médio prazo, a interação com os conteúdos da marca garante o relacionamento, mesmo que indireto, com a empresa, podendo vir a ser uma alternativa futura em um momento de contratação de fornecedores, sendo este um aspecto muito importante para o processo de compra *business-to-business*, como estudado ao longo do tempo por Håkansson e Gadde (2018).

Tendo em vista os objetivos específicos de avaliar o impacto dos tipos de conteúdos, de canais e o cargo dos *leads* em relação à *probabilidade de mudança de estágio do funil lead qualificado para oportunidade ao longo do tempo*, os próximos subtópicos discutem esses aspectos.

5.1.1 Conteúdos e Conversões

Do total de 11.317 *leads* da base, observou-se que 93% possuem *conversão em conteúdo topo de funil*; 21%, *conversão em conteúdo meio de funil*; e 61%, *conversão em conteúdo fundo de funil*. Cabe esclarecer que, dos 172 identificadores de conversão presentes na base de dados analisada, 68% correspondiam a conteúdos topo de funil; 12%, a conteúdos meio de funil; e 20%, conteúdos fundo de funil, tendo claramente uma oferta muito maior de conteúdos mais abrangentes. Essa divisão vai ao encontro do que foi encontrado na pesquisa do *Content Marketing Institute* (2019), em que 50% do conteúdo produzido pelas empresas respondentes abrangia o topo do funil ou pré-compra, com objetivos de gerar reconhecimento e interesse; 22%, o meio do funil, com conteúdos para consideração e intenção; e 14%, o fundo do funil.

O maior volume de conteúdo topo de funil tende a ser explicado pelo fato de ser mais atrativo para o público-alvo, sendo fundamental em uma estratégia de *Inbound Marketing*, cujo objetivo é chamar a atenção das pessoas com conteúdo que seja útil e relevante para as suas necessidades (HALLINGAN; SHAH, 2016). Além disso, a oferta de conteúdo que o público valoriza, que não vende um produto ou serviço abertamente, propicia uma conexão emocional mais profunda e maior envolvimento com o público, como afirmaram Magno e Cassia (2019) e Taiminen e Ranaweera (2019). Dessa forma, era esperado que houvesse mais *leads* com alguma *conversão em conteúdo topo de funil* e assim sucessivamente em relação aos outros conteúdos, o que não necessariamente refletiu na variável *conversão em conteúdo meio de funil*.

A respeito do *total de conversões*, que é a soma das vezes que uma pessoa preenche um formulário para receber um conteúdo ou oferta, nota-se, mais uma vez, como o conteúdo gera valor para o público, visto que a média e a mediana de consumo é de 6,5 e 3, respectivamente. Isso reflete também no 3º quartil, no qual estão presentes 75% da base, variando entre 1 e 7 conversões. O valor do conteúdo pode ainda ser corroborado pelos altos números de conversões, como o maior, de 163 conversões.

Com exceção da variável *conversão em conteúdo meio de funil*, que não mostrou diferença estatística nos testes *logrank* e *Wilcoxon*, as variáveis *conversão em conteúdo topo de funil*, *conversão em conteúdo fundo de funil* e *total de conversões* foram avaliadas sob a perspectiva do modelo de Cox. Em se tratando da curva de sobrevivência de Kaplan-Meier, apenas o *total de conversões* não foi analisado por ser uma variável contínua e, que, portanto, não pode ser examinada nesse modelo, que só trata variáveis categóricas de forma univariada.

Q1: A quantidade de conteúdos consumidos impacta a probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo? Percebeu-se que, quanto mais conversões um *lead* possui, mais tempo permanece na base, reduzindo a *probabilidade* de se tornar uma oportunidade em 3% na análise de razão de risco (RR). Isso pode ser esperado devido ao fato de que uma pessoa que consome mais conteúdos pode estar em estágios mais iniciais da sua jornada como a busca, descrita pela maior parte dos processos de compra B2B, como em Webster Jr. (1967).

Q2: O consumo de conteúdos topo de funil impacta a probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo? Após 200 dias, nota-se que 16% dos leads que têm alguma conversão em conteúdo topo de funil viraram uma oportunidade, enquanto, para os que não converteram, esse percentual foi de 7%. Além disso, a probabilidade de um lead que tem conversão em conteúdo topo de funil se tornar uma oportunidade é 5 vezes maior do que a dos leads que não consumiram conteúdos classificados como tal.

Q3: O consumo de conteúdos meio de funil impacta a probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo? No início da análise da curva de sobrevivência, não é notada diferença entre as pessoas que têm ou não uma conversão em conteúdo meio de funil. No entanto, após 400 dias, nota-se que 21% dos leads que têm uma conversão em conteúdo meio de funil viraram uma oportunidade, enquanto, para os que não têm, esse percentual é de 16%.

Q4: O consumo de conteúdos fundo de funil impacta a probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo? Após 100 dias, nota-se que 31% dos leads que possuem alguma conversão em conteúdo fundo de funil se tornaram uma oportunidade, enquanto, para os que não converteram, esse percentual é de 2%. Tem-se uma probabilidade desses leads virarem uma oportunidade 158 vezes maior em relação aos leads que não consumiram um conteúdo fundo de funil, o que pode ser explicado pelo fato de essa ser a oferta-gatilho para que os contatos mudem de estágio para se tornar uma oportunidade.

Todos os tipos de conteúdo demonstraram determinado impacto na mudança de estágio dos leads para oportunidade na base estudada, tendo-se destacado a conversão em conteúdo fundo de funil, o que era esperado devido ao fato de ser o conteúdo de saída dos leads para o time de vendas. Os resultados reforçam estudos anteriores, como o de Yaghtin, Safarzadeh e Karimi Zand (2020), que abordou a importância de considerar as diferentes necessidades de informação do público para criação de um conteúdo que seja realmente útil, além da importância de coletar *feedbacks* e aperfeiçoar a estratégia.

Taiminen e Ranaweera (2019) afirmaram que, além do objetivo amplamente adotado de fornecer conteúdo relevante e que beneficie o consumidor, o Marketing de Conteúdo Digital tem também um papel de promover o envolvimento da marca, gerando confiança e valor para o relacionamento. O Marketing de Conteúdo Digital no segmento B2B pode ajudar os

potenciais clientes a se manterem atualizados sobre novas tendências, auxiliando-os na tomada de decisões, a terem novas ideias, fornecendo-lhes conselhos e até os levando a pensar de maneira diferente acerca dos seus negócios (WANG *et al.*, 2019).

Magno e Cassia (2019) demonstraram ainda a importância de uma estratégia contínua ao recomendarem que a liderança de pensamento, técnica que colabora com o sucesso dos conteúdos on-line, deve ser nutrida por meio do compartilhamento constante de conteúdo, adotando uma abordagem de solução de problemas, e não ser representada como uma campanha única de comunicação, que tem um tempo limitado. Dessa forma, destaca-se a relevância da produção de conteúdos frequente, que abrange diferentes pontos da jornada de compra, para o resultado do funil de marketing e vendas da empresa estudada ao longo do tempo.

5.1.2 Origem das Conversões

Embora haja escassez de estudos que combinem os três tipos de mídia utilizadas neste estudo, própria, paga e ganhada (DANAHER; ROSSITER, 2011; STEPHEN; GALAK, 2012), pesquisas anteriores já demonstraram os efeitos dessas diferentes mídias nos resultados de vendas (CORRÊA DA SILVA; VIEIRA, 2019). Desde o *boom* da internet, no início da década de 2000, há estudos, inclusive, que buscam comparar a efetividade dos meios tradicionais e dos meios on-line, como os de Frambach, Roest e Krishnan (2007), Danaher e Rossiter (2011), Wiesel, Pauwels e Arts (2011) e Pauwels *et al.* (2016).

Frambach, Roest e Krishnan (2007) investigaram a preferência do consumidor pela compra on-line e off-line nos três estágios de compra, pré-compra, compra e pós-compra de um serviço complexo, a hipoteca residencial, e perceberam que o canal off-line geralmente era preferido sobre o canal on-line em todos os estágios e que a intenção de uso do canal era moderada pela familiaridade do consumidor com a internet. Isso é percebido por Frambach, Roest e Krishnan (2007) ao apurarem que, para internautas experientes, a internet era o meio preferido na etapa de pré e pós-compra, sendo um canal mais rápido e informativo. Na fase de compra, o canal off-line era preferido para ambos os perfis, sendo a facilidade de uso fator decisivo na escolha.

Danaher e Rossiter (2011) fizeram uma investigação de onze canais, on-line e tradicionais, e destacaram as diferenças entre os consumidores B2C e B2B, sendo os meios tradicionais como anúncios impressos e a venda porta a porta populares para o público de vendas corporativas. Os

autores concluíram que os atributos de confiança fazem com que os meios tradicionais, como televisão, rádio, jornais e mala direta, sobressaíam-se aos meios mais novos, como o e-mail. Esse cenário, no entanto, já apresenta sinais de mudança (TRAVIS, 2018), que pode ser significativamente acelerada pela pandemia, conforme pesquisa apresentada por Harrison e Stanley (2020), em que compradores B2B esperam que o modelo remoto e digital permaneça a longo prazo e o julgam tão eficaz quanto os meios tradicionais.

Wiesel, Pauwels e Arts (2011) averiguaram o papel de canais on-line e off-line em diferentes estágios do funil de compra de um negócio B2B. Os autores encontraram muitos efeitos entre os canais, chamados *cross channel*, notaram que as atividades de marketing afetam diretamente os estágios iniciais e posteriores do funil de compras (visitas ao site, informações on-line e off-line e solicitações de orçamento) e descobriram que os contatos on-line iniciados pelo cliente têm um impacto significativamente maior nos lucros do que os contatos off-line iniciados pela empresa. Dessa forma, de acordo com os achados do estudo, Wiesel, Pauwels e Arts (2011) recomendaram que a empresa pesquisada diminuísse os gastos com folhetos, os quais representavam 70%, e aumentasse os gastos com anúncios no Google, que representavam 13%.

A alocação de recursos da empresa utilizada como fonte de dados desta pesquisa mostra também uma assimetria bastante significativa entre o investimento entre os canais (cerca de 95% em meios tradicionais e 5% em meios on-line). Pela análise descritiva das vendas, o ticket de *leads* originados ou que interagiram com os conteúdos de marketing se mostraram 39% maior, com uma mediana de tempo de negociação semelhante, o que robustece os achados dos estudos de Wiesel, Pauwels e Arts (2011). Além disso, os diferentes canais de mídia on-line mostraram influência positiva no funil de marketing, segundo a análise de sobrevivência.

Na perspectiva ainda da comunicação integrada e da comparação entre canais, Pauwels *et al.* (2016) conceituaram como a familiaridade com a marca afeta as sinergias on-line e entre canais por meio da avaliação de dados de quatro marcas. Assim como Wiesel, Pauwels e Arts (2011), Pauwels *et al.* (2016) distinguiram a comunicação iniciada pelo cliente, geralmente on-line, e iniciada pela empresa, normalmente off-line. A tese principal dos autores era que a sinergia entre canais e intracanal deve ser diferente para marcas com alta e baixa familiaridades entre os clientes em potencial. Os resultados indicaram que a sinergia on-line intracanal era maior do que a sinergia entre canais para marcas conhecidas, mas não para as marcas desconhecidas.

Pauwels *et al.* (2016) propuseram que marcas desconhecidas devem investir na construção do valor da marca usando diferentes canais, e não apenas canais on-line, pois, para essas marcas, a combinação de marketing on-line e off-line é mais importante do que a sinergia intracanal. Já marcas conhecidas devem obter melhores resultados em canais on-line, uma vez que sua marca é familiar entre os seus consumidores. Isso justifica e vai ao encontro da distribuição do orçamento da empresa explicitado, sendo que o recorte do estudo abrange, sobretudo, os canais on-line, pela maior facilidade de acesso aos dados e mensuração, além do objetivo proposto.

Como a solução estudada havia sido recém-lançada no mercado e a estratégia de marketing estava começando, além da produção de conteúdo, houve investimento em anúncios no Google e nas mídias sociais para atração do segmento-alvo, tendo sido alcançado 78% de *conversão via mídia paga* entre a base estudada. É válido destacar, porém, a relevância da *conversão via mídia ganhada*, que alcançou 70% dessa população. Por fim, 48% dos *leads* possuem alguma *conversão via mídia própria* e 14% são *leads importados*.

Com exceção da conversão originada em *mídias próprias*, como e-mail e site, que não mostrou diferença estatística nos testes *logrank* e *Wilcoxon*, as variáveis *conversão em mídia paga*, *conversão em mídia ganhada* e *leads importados* de uma lista preexistente foram analisadas sob a perspectiva do modelo de Riscos Proporcionais de Cox. Já em se tratando da curva de sobrevivência, todas as variáveis foram avaliadas. Resgatando as questões acerca dessas variáveis, têm-se:

Q5: A conversão originada em mídias pagas impacta a probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo? A curva de sobrevivência dos *leads* que possuem alguma *conversão via mídia paga* se mostrou semelhante no início do período avaliado, porém, após 200 dias, percebeu-se que 17% dos *leads* que foram originados nesse tipo de canal viraram oportunidades, enquanto, para os que não converteram em mídia paga, esse percentual foi de 13%. Além disso, a *probabilidade* de um *lead* que possui alguma *conversão via mídia paga* se tornar uma oportunidade é 18% maior do que os *leads* que não possuem essa conversão.

A relevância da *conversão via mídia paga* no presente estudo vai ao encontro do que havia sido encontrado em estudos como o de Srinivasan, Rutz e Pauwels (2016), em que 2% do resultado de mídias pagas, considerado como os cliques em pesquisa paga, explicou a variação das

vendas. Além disso, também corrobora os achados de Lovett e Staelin (2016), em que a mídia paga obteve a maior exposição e, em determinado aumento percentual, dominou as mídias própria e ganhada. Nesta pesquisa, o maior volume de *leads* possuía pelo menos uma *conversão via mídia paga*, 78%. No entanto, no estudo de Vieira *et al.* (2019), a mídia paga, por meio dos anúncios no Facebook e no Google, não se associou positivamente aos resultados de negócios.

Vários motivos podem explicar os resultados diferentes como metodologia e métricas utilizadas, segmento de mercado e localização geográfica.

Q6: A conversão originada em mídias próprias impacta a probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo? A curva de sobrevivência da *conversão via mídia própria* também se mostrou semelhante no início do período avaliado, apenas após 400 dias, percebeu-se que 18% dos *leads* que foram originados nesse tipo de mídia viraram uma oportunidade, enquanto, para os que não converteram, esse percentual foi de 15%. A razão de risco dessa variável não foi avaliada devido ao fato de não haver apresentado diferença estatística no modelo de Cox.

A *conversão via mídia própria*, se comparada à *conversão via mídia paga* e à *conversão via mídia ganhada*, obteve uma performance menos expressiva neste estudo. Esse resultado contrasta o que Srinivasan, Rutz e Pauwels (2016) e Vieira *et al.* (2019) averiguaram. Na pesquisa de Srinivasan, Rutz e Pauwels (2016), a mídia própria apresentou o maior impacto na explicação da variação de vendas, 10% dos 15% entre as mídias on-line. Já Vieira *et al.* (2019) afirmaram que a associação de mídia própria e novas vendas era a mais forte entre todos os tipos de mídia. No caso de Srinivasan, Rutz e Pauwels (2016), é válido ressaltar, no entanto, que são consideradas como mídia própria visitas ao site, o que corresponderia ao primeiro passo do funil deste estudo, sendo o *lead* qualificado um estágio mais avançado.

É oportuno ainda ressaltar que a mídia própria, além de ser a base de atuação para os demais canais, pode obter resultados mais eficazes atuando junto a outras mídias do que isoladamente, conforme avaliaram Jayson, Block e Chen (2018) em seu estudo. Os autores demonstraram que: a intensidade da mídia paga apresentava um padrão semelhante para a relação entre vendas e mídia própria; e a mídia paga e a eficácia da mídia própria eram moldadas pelas categorias dos produtos como também pelo equilíbrio entre os dois tipos de mídia e o desempenho comercial da marca a longo prazo; “quando as mídias pagas e próprias estavam trabalhando em sinergia,

o investimento em publicidade na televisão tendia a interagir com o comportamento do consumidor nas mídias sociais e nos sites da marca” (JAYSON; BLOCK; CHEN, 2018, p. 85).

Q7: A conversão originada em mídias ganhadas impacta a probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo? A conversão via mídia ganhada, se comparada as outras, é a que apresenta a melhor performance, validando a importância desse tipo de mídia como estudado por Stephen e Galak (2012). Na curva de sobrevivência, após 100 dias, 21% dos leads que possuem pelo menos uma conversão via mídia ganhada viraram uma oportunidade, enquanto, para os que não converteram nesse tipo de canal, esse percentual foi de 9%. Tem-se ainda que a probabilidade de um lead que possui uma conversão via mídias ganhadas se tornar uma oportunidade é 52% maior em relação aos leads que não vieram desses canais.

Stephen e Galak (2012) estudaram as mídias ganhadas na ótica de canais tradicionais e on-line e descobriram que: ambos os tipos de mídia afetavam as vendas; o impacto nas vendas por eventos na mídia tradicional era maior do que nas mídias sociais; devido à maior ocorrência de atividades nas mídias sociais, ajustada a frequência desses eventos, a elasticidade desse meio era significativamente maior do que a dos meios tradicionais; e as atividades de mídias sociais conquistadas pareciam desempenhar um papel importante na promoção de mídia ganhada nos meios tradicionais. Isso pode ser explicado pelo fato de que nas mídias sociais as pessoas podem estar mais envolvidas e propensas a agir, enquanto em meios tradicionais podem apenas “tropeçar” no conteúdo, sem dar muita importância a ele (STEPHEN; GALAK, 2012).

Lovett e Staelin (2016) estudaram os papéis das mídias paga, própria e ganhada como lembrete, informação e entretenimento no contexto de um programa de televisão. Os autores utilizaram um conjunto de dados que continha visualizações, exposições, expectativas e relatos de experiência. A mídia que se mostrou mais impactante foi a ganhada, porém a mídia paga apresentou mais exposição, e, para determinado aumento percentual, dominou a mídia ganhada e própria. Em relação aos papéis, a mídia ganhada desempenhou um papel de aprimoramento da diversão, enquanto as mídias paga e própria desempenharam um papel de lembrete.

A proeminência das mídias ganhadas desta pesquisa também ratifica ainda o encontrado por Srinivasan, Rutz e Pauwels (2016), em que esse tipo de mídia explicou 3% da variação das vendas, nesse caso considerado como curtidas e descurtidas no Facebook. Para o estudo de

Vieira *et al.* (2019), a relação entre a mídia social ganhada e as novas vendas também foi positiva, mas baixa.

Destaca-se que os estudos citados enfocam resultados nas mídias sociais enquanto esta investigação classificou como *conversão via mídia ganhada* conversões originadas a partir de busca orgânica, referência, tráfego direto, além das mídias sociais orgânicas, que não foram geradas por ações da empresa. É justo ressaltar ainda que o resultado de conversões e de ações proveniente de busca orgânica e referência é consequência direta do investimento consistente em mídia própria, principalmente a produção de conteúdo contínua e a otimização para os motores de buscas realizadas na gestão do site da empresa. Além disso, o tráfego direto, também considerado nesse grupo, é, de certa forma, reflexo da atuação da marca em todos os canais, mesmo os off-line. Por último, foram analisados os *leads importados*, cerca de 14% da base.

Q8: A importação de contatos impacta a probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo? Na curva de sobrevivência, foi percebido que, em 100 dias, 14% dos *leads* que não foram importados haviam se tornado uma oportunidade, enquanto o percentual de *leads importados* que viraram uma oportunidade nesse período foi de 7%. Já na análise da razão de risco, *leads importados* apresentaram uma *probabilidade* 53% menor de se tornar uma oportunidade em relação aos *leads* que não foram importados.

Esse resultado pode ser atribuído ao fato de que *leads* que chegam naturalmente na base são melhores do que *leads* que vêm de listas frias, reforçando o que defende o *Inbound Marketing*, de Halligan e Shah (2016), que o marketing deve atrair o seu público. Esse dado também vai ao encontro do estudo de Wang *et al.* (2019) que comprovaram que os *leads* originados por eventos on-line apresentavam melhor performance.

5.1.3 Análise dos Cargos

No contexto de escolas privadas de Educação Básica, há muitas pessoas envolvidas em um processo de compra: *o(a) diretor(a)*, que é quem geralmente assina o contrato; *o(a) coordenador(a)*, que é quem conduz a equipe de professores(as) e tem, normalmente, muita influência nas decisões pedagógicas; professores(as) e alunos(as), que são quem usam as soluções adquiridas; e também os pais, que são aqueles que “pagam a conta”. Esse cenário é

comum em decisões corporativas, como descrito por Turnbull e Leek (2005), que mapearam sete papéis diferentes na tomada de uma decisão B2B.

Para a empresa estudada, definiu-se por consenso entre os times de marketing e vendas quem seria o *lead* qualificado, isto é, quem tem o perfil para ser cliente dessa solução, sendo esses campos mapeados nos formulários do site e nas páginas de ofertas dos conteúdos produzidos. Para esta pesquisa, foram considerados apenas esses contatos, cujas funções são de *diretor(a)*, *coordenador(a)* e *outros cargos*, tendo sido excluídos contatos que preencheram os campos professor(a), aluno(a) e não trabalho em escola.

A base continha 70% de *coordenadores(as)*, 21% de *diretores(as)* e 9% de *outros cargos*, campo que foi criado para atender a especificidades de funções gerenciais nas escolas. Pela hierarquia de cargos, espera-se que uma conversão de um(a) *diretor(a)* impacte a *probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo* de maneira mais expressiva do que as demais funções. Formulou-se a seguinte questão:

Q9: O cargo ocupado impacta a probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo? Partindo da análise da curva de sobrevivência, observou-se que, em 100 dias, 15% dos(as) *diretores(as)* se tornaram uma oportunidade, enquanto esse percentual era de 13% para *coordenadores(as)* e de 5% para *outros cargos*. Tendo os(as) *coordenadores(as)* como referência para cálculo da razão de risco, pode-se dizer que *leads* que ocupam cargos de *diretor(a)* têm 16% mais *probabilidade* de se tornar uma oportunidade e *leads* que ocupam *outros cargos* têm 42% menos *probabilidade* de converterem em oportunidade a qualquer tempo.

Os resultados confirmam a adoção do que é considerado *lead* qualificado pela empresa, mostrando a relevância de ter conteúdos atrativos para cargos específicos de decisão, tais como os(as) *diretores(as)* e os(as) *coordenadores(as)*.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Marketing Digital B2B é uma área em voga tanto na perspectiva acadêmica quanto na profissional. As recentes revisões de literatura de Kumar *et al.* (2020) e de Pandey, Nayal e Rathore (2020) relataram como o tema vem sendo estudado ao longo das últimas décadas, especialmente após os anos 2000, e como ainda há espaço para se desenvolver. Em se tratando da perspectiva profissional, acredita-se que a pandemia do novo coronavírus deva exaltar ainda mais a importância de o marketing utilizar meios tecnológicos e on-line para comunicar com o seu público, como foi demonstrado nas pesquisas realizadas pela Intelligenza e pelo *Content Marketing Institute*, que trataram questões sobre o impacto da pandemia para o marketing B2B.

A partir dessa realidade, buscou-se, nesta pesquisa, verificar se as práticas de produção de conteúdo seguindo os preceitos do Marketing de Conteúdo Digital, enfatizados, por exemplo, por Holliman e Rowley (2014), e a distribuição em diferentes canais on-line, caracterizados como mídias própria, paga e ganhada, seguindo a classificação proposta por Stephen e Galak (2012), afetam a *probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo*.

Os dados coletados correspondiam aos resultados obtidos por uma empresa B2B, que atua no segmento de Educação Básica, no período entre março de 2018, início da estratégia, até fevereiro de 2020. A limitação do corte para a coleta de dados se deu até esse período, pois foi a partir de março que os impactos da pandemia foram sentidos no Brasil e o país entrou em quarentena, objetivando-se evitar algum viés nos resultados encontrados.

As conversões nos conteúdos produzidos foram classificadas em *conversão em conteúdo topo de funil*, *conversão em conteúdo meio de funil* e *conversão em conteúdo fundo de funil*, em alusão à jornada de compra. Os conteúdos topo de funil são mais abrangentes e abordam buscas feitas nas fases reconhecimento do problema e busca por informações; o conteúdo meio de funil já apresenta a solução e está voltado para a fase avaliação de alternativas; e, por fim, o conteúdo fundo de funil, cujo cunho é mais comercial, é um conteúdo para apresentar a empresa como uma opção de compra. Essa categorização é encontrada também na pesquisa do *Content Marketing Institute* (2019).

Em se tratando dos canais, considerou-se a seguinte classificação de origem de conversão: os anúncios no Facebook, Instagram e no Google como *conversão via mídia paga*; e-mail e site/blog como *conversão via mídia própria*; e referência, busca orgânica, tráfego direto e mídias sociais como *conversão via mídia ganhada*. Foi analisada a *probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo*, sendo essa a variável resposta. Essa escolha se deve ao fato de que seria inviável analisar vendas por meio do método escolhido, a regressão de Cox, devido ao seu baixo volume absoluto, tendo em vista a complexidade de fechamento de um contrato e o alto ticket médio da base de dados.

Foi verificado cada tipo de conversão por conteúdo e por canal, além de considerar os *leads importados*, o *total de conversões*, o *cargo na escola* e as suas respectivas *probabilidades de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo*. Apenas *leads* com perfil para ser cliente, nomeados como *leads* qualificados, foram avaliados por meio da curva de sobrevivência e do modelo de Riscos Proporcionais de Cox. Com exceção das variáveis *conversão em conteúdo meio de funil* e *conversão via mídia própria*, que não apresentaram diferença estatística pelos testes *logrank* e *Wilcoxon*, todas as variáveis impactaram a *probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo*, podendo-se dizer que esse tipo de estratégia de marketing contribui com a geração de negócios.

É válido destacar o impacto da *conversão em conteúdo topo de funil*, visto que esse é o tipo de conteúdo que não aborda nenhum aspecto acerca da empresa, mas temas relevantes que estão sendo muito buscados pelo seu público-alvo. Em contrapartida, a *conversão em conteúdo fundo de funil* também se sobressaiu, mesmo sendo a abordagem do conteúdo comercial.

A *conversão via mídia ganhada*, se comparada aos outros tipos de mídia, mostrou um maior impacto na *probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo*, colocando em evidência a importância do boca a boca on-line, da busca orgânica e de referências no relacionamento digital corporativo. Deve-se levar em consideração, no entanto, que o resultado principalmente de busca orgânica e referência é interligado a um trabalho consistente feito no site, que é considerado uma mídia própria. Por outro lado, o tráfego direto é consequência da atuação como um todo. Daí a importância de se considerar um estudo integrado.

Espera-se que este estudo contribua em uma perspectiva acadêmica e gerencial. O modelo teórico proposto pode ser considerado por outras pesquisas, ajudando na evolução e amadurecimento dos estudos da área. Os resultados encontrados podem ajudar a exaltar os ganhos das práticas de Marketing Digital, amparadas pela metodologia de *Inbound Marketing*, na hora da alocação e priorização de recursos nas áreas de marketing e vendas, sendo ainda uma fonte de inspiração para mensuração desses esforços.

6.1 Implicações Acadêmicas e Gerenciais

Este estudo se mostra relevante para acadêmicos e para profissionais de marketing, primeiro, porque atende a chamadas de estudos que conectam a teoria e a prática (GUMESSON, 2014; LILIEN; 2016; CORTEZ; JOHNSTON, 2017), tendo a pesquisadora proximidade e experiência profissional no mercado estudado. Além disso, trata da lacuna de Marketing Digital no segmento B2B, como apresentado pelas recentes revisões de literatura (KUMAR *et al.*, 2020; PANDEY; NAYAL; RATHORE, 2020), sendo um dos principais desafios contemporâneos do marketing “o digital”, como afirmaram Leeflang *et al.* (2014).

Para os acadêmicos, o estudo apresenta um modelo teórico e analisa como o investimento em Marketing de Conteúdo Digital e em mídias própria, paga e ganhada on-line impacta a *probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo*, contribuindo, dessa forma, para o desenvolvimento da teoria, em um segmento menos explorado no marketing, o *business-to-business*. Esta pesquisa aborda esse contexto de uma perspectiva abrangente, o que foi citado como uma oportunidade de pesquisa nas revisões de literatura citadas e também nas questões de pesquisa do MSI. Atende ainda à chamada de Vieira *et al.* (2019), que apresentou o *Inbound Marketing* como um canal crítico na aquisição B2B, porém, sendo a prática terceirizada e não interna como neste caso.

O uso de um método quantitativo para avaliar uma base de dados relevante e real também é uma das contribuições deste estudo, visto o *gap* no segmento B2B apresentado, por exemplo, por Gummesson (2014). Têm-se ainda a análise de sobrevivência e o modelo de Riscos Proporcionais de Cox, pouco explorados em estudos de marketing, porém adequados para entender a influência do tempo na ocorrência de um evento de interesse, como base para outras pesquisas na área. Por fim, o estudo apresenta um caminho para a construção de indicadores de desempenho para avaliar a estratégia de marketing, trazendo maneiras capazes de medir o valor

do conteúdo produzido pelas empresas, outra questão de pesquisa levantada pelo MSI, o que também reafirma o valor do marketing na geração de resultados de negócios, imperativo amplamente citado por pesquisadores como Wiersema (2013).

Para os profissionais de marketing, o estudo demonstra como o investimento em Marketing de Conteúdo Digital assim como a sua distribuição em diferentes canais on-line ajudam a trazer resultados para uma organização, mesmo que esta venda uma solução complexa e com ticket médio elevado. Em relação ao conteúdo, consegue provar como a produção de conteúdos diversos em uma estratégia contínua, considerando a jornada de compra, pode afetar a mudança de estágio dos *leads* no funil.

Em se tratando dos diferentes canais de mídia on-line, a pesquisa ratifica a proeminência da *conversão via mídia ganhada*, consequência de um investimento consistente em conteúdo e nos canais próprios da marca, como o seu website. O estudo provoca a reflexão sobre o resultado das mídias pagas, que, embora cruciais no início de uma estratégia, não demonstram efeitos tão significativos e nem sempre positivos, assim como de *leads* frios, provenientes de listas preexistentes. Já a *conversão via mídia própria*, embora tenha apresentado resultados aquém do que era esperado, é fundamental para o sucesso da *conversão via mídia ganhada*, além do e-mail ser o principal canal para relacionamento com os contatos adquiridos. Embora esta dissertação tenha focado canais on-line, é válido ressaltar a relevância das mídias tradicionais, demonstrada por vários estudos, bem como do efeito entre canais e a sua complementaridade.

Outro ponto no qual este estudo contribui são os *insights* acerca da *probabilidade de mudança do estágio lead qualificado para oportunidade de venda ao longo do tempo*, sendo que a previsibilidade sobre as etapas e a análise da performance de como os diferentes conteúdos e mídias impactam o resultado e podem ajudar as empresas em uma melhor alocação de recursos, definindo direcionamento de orçamento para cada canal e até mesmo formação de equipe, buscando profissionais especializados em determinados tipos de mídia. Destaca-se ainda o quanto a análise do tempo e das métricas pode ser útil em ajudar a traçar metas reais, sendo essa uma grande preocupação dos gestores de marketing.

6.2 Limitações da Pesquisa

Este estudo tem como principal limitação o fato de ter usado dados de apenas uma empresa, sendo a generalização dos resultados algo limitado. Outra limitação foi o baixo volume de vendas em relação ao tamanho da base de *leads*, o que impossibilitou a análise por técnicas de sobrevivência dessa variável, devido à alta taxa de censura. Além disso, há uma limitação em relação à contagem do tempo entre o *lead* ter entrado na base e a data que virou oportunidade, pois, para a data da oportunidade, é registrado o último evento, sendo possível, embora raro e tecnicamente impossível que aconteça de forma automatizada no software¹⁰, que aquele *lead* tenha sido oportunidade anteriormente. Por fim, tem-se que o volume baixo de estudos de Marketing Digital B2B, sobretudo das variáveis analisadas, não permite uma comparação adequada acerca dos resultados, visto que a forma de medir os diferentes canais de mídia e a variável resposta eram diferentes em todos os estudos aferidos.

Para pesquisas futuras, sugere-se o uso do modelo teórico e suas devidas nomenclaturas como um ponto de partida a ser aplicado em outras organizações que tenham implementado o *Inbound Marketing* como uma estratégia de geração de demanda para vendas, a fim de permitir comparação entre os resultados e o desenvolvimento da teoria, tendo sido esse um desafio encontrado neste estudo. Para investigações em empresas B2C ou mesmo B2B que tenham um volume de vendas significativo, uma possibilidade seria a análise de sobrevivência com a variável resposta venda, ao invés de oportunidade de negócio.

Em relação aos modelos estatísticos empregados, pode-se destacar ainda como uma crítica a não utilização de abordagens com maior poder preditivo e adequados a contextos de grandes volumes de dados de evolução temporal dinâmica, característicos da era do *big data*. Cabe ressaltar que, embora modelos de aprendizagem de máquina (*machine learning*) e inteligência artificial possam produzir estimativas mais precisas por utilizarem parâmetros e algoritmos complexos que se aplicam a grandes volumes de dados, esses modelos pecam justamente por apresentar parâmetros (nodes) cuja interpretação é complexa e pouco intuitiva. Com isto, tais modelos apresentam aplicação limitada para fornecer *insights* sobre questões de pesquisa ou para fornecer direcionamentos gerenciais. Não obstante, recomenda-se que estudos futuros utilizem concomitantemente modelos de inteligência artificial, como o de florestas aleatórias

¹⁰ Isso porque a marcação de oportunidade acontece via fluxo de automação em que o lead passa apenas uma vez, porém é possível marcar uma oportunidade manualmente.

(*random forest*) ou Chaid, a modelos paramétricos (ou semiparamétricos), como a regressão de Cox e curvas de sobrevivência, visando conjugar benefícios de explicação e previsão dos fatores de conversão.

Outra oportunidade de estudo seria considerar a inclusão de canais de mídia tradicionais no modelo proposto, havendo, neste caso, a necessidade de adaptação e entendimento de métricas a serem mensuradas. Há também um espaço para análise da comparação intracanal e entre canais utilizados nesta pesquisa, considerando os efeitos entre eles e também a sinergia, podendo haver a combinação de outros métodos com o explorado.

Seria ainda interessante um estudo da empresa que forneceu os dados da pesquisa no pré e pós-pandemia da Covid-19, possibilitando uma comparação do impacto do contexto imposto pela doença no resultado do Marketing Digital e das vendas a distância, que se tornaram uma das únicas alternativas para as empresas, sendo essa uma realidade desafiadora, especialmente para as vendas corporativas. Esta pesquisa poderia ser útil ainda para discutir a permanência ou a realocação de recursos do negócio com o retorno das atividades normais no pós-pandemia.

REFERÊNCIAS

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

ANTHEUNIS, M. *et al.* Content marketing on social network sites. A study on brand-related social media behavior and its motives. *Tijdschrift voor Communicatiewetenschap*, 2016.

ARAÚJO, A. M. M. *Aplicação de modelos de mistura de longa duração em dados de reincidência ao crime*. 2004. Dissertação (Engenharia de Produção) - Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

BAKHTIEVA, E. The role of customer journey in B2B content marketing. In: *12th Annual International Bata Conference for Ph.D. Students and Young Researchers*, Zlín: Tomas Bata University in Zlín, 2016, p. 31–42.

BARRY, J. M.; GIRONDA, J. a Dyadic Examination of Inspirational Factors Driving B2B Social Media Influence. *Journal of Marketing Theory and Practice*, v. 26, n. 1–2, p. 117–143, 2018.

BONNIN, G.; ALFONSO, M. R. The narrative strategies of B2B technology brands. *Journal of Business and Industrial Marketing*, v. 34, n. 7, p. 1448–1458, 2019.

BUTLER, P.; PEPPARD, J. Consumer purchasing on the Internet: Processes and prospects. *European Management Journal*, v. 16, n. 5, p. 600–610, 1998.

CAMPBELL, K. S.; NAIDOO, J. S.; CAMPBELL, S. M. Hard or Soft Sell? Understanding White Papers as Content Marketing. *IEEE Transactions on Professional Communication*, v. 63, n. 1, p. 21–38, 2020.

CENFETELLI, R. T.; BASSELLIER, G. Interpretation of formative measurement in information systems research. *MIS quarterly*, v. 33, n. 4, p. 689–707, 2009.

CODA, R. C.; CASTRO, G. H. C. Marketing business-to-business: análise da produção científica brasileira de 2008 a 2018. *Revista de Administração de Empresas*, v. 59, n. 4, p. 258–270, 2019.

COLOSIMO, E. E; GIOLO, S. *Análise de sobrevivência aplicada*. 1. ed. São Paulo: Blucher, 2006.

CONTENT MARKETING INSTITUTE. *B2B Content Marketing 2020: Benchmarks, Budgets, and Trends - North America*. Disponível em: <<https://contentmarketinginstitute.com/2019/10/success-differentiators-b2b-research/>>. Acesso em: 21 fev. 2021.

CONTENT MARKETING INSTITUTE. *B2B Content Marketing 2021: Benchmarks, Budgets, and Trends - North America*. Disponível em: <<https://contentmarketinginstitute.com/2020/09/b2b-industry-benchmarks-budgets-trends-research/>>. Acesso em: 21 fev. 2021.

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

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

COURT, D. *et al.* The consumer decision journey. *McKinsey Quarterly*, n. 4, p. 9, 2009.

COVIELLO, N. E.; BRODIE, R. J. Contemporary marketing practices of consumer and business-to-business firms: How different are they? *Journal of Business and Industrial Marketing*, v. 16, n. 5, p. 382–400, 2001.

COX, D. R. Regression models and life-tables, *Journal of the Royal Statistical Society: Series B (Methodological)*, v. 34, n. 2, p. 187–220, 1972.

CRESPO, J. C. L. C. A. *Análise comportamental: um estudo por análise de sobrevivência, aplicada a cartões de crédito*. 2016. Dissertação (Estatística, Matemática e Computação) - Mestrado em Bioestatística e Biometria, Universidade Aberta, Lisboa.

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

DANAHER, P. J.; ROSSITER, J. R. Comparing perceptions of marketing communication channels. *European Journal of Marketing*, v. 45, n. 1, p. 6–42, 2011.

E-COMMERCE BRASIL. E-commerce B2B movimentará R\$ 2,39 trilhões em transações até dezembro. Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/e-commerce-b2b-movimentara-239-trilhoes-ate-dezembro/>>. Acesso em 21 fev. 2021.

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

FERREIRA, E. C. *Um Modelo Quantitativo para o valor do cliente*. 2007. Tese (Escola de Administração de Empresas de São Paulo) - Doutorado em Administração, Análise e Tecnologia da Informação, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo.

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

FRAMBACH, R. T.; ROEST, H. C. A.; KRISHNAN, T. V. The impact of consumer internet experience on channel preference and usage intentions across the different stages of the buying process. *Journal of Interactive Marketing*, v. 21, n. 2, p. 26–41, 2007.

GEHAN, E. A. A generalized Wilcoxon test for comparing arbitrarily singly-censored samples. *Biometrika*, v. 52, n. 1–2, p. 203–224, 1965.

GIL, A. C. (ORG). *Pesquisa Social - Métodos e Técnicas*. [S.l: s.n.], 2008. v. 264.

GUMMESSON, E. The theory/practice gap in B2B marketing: Reflections and search for

solutions. *Journal of Business and Industrial Marketing*, v. 29, n. December 2013, p. 619–625, 2014.

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

HÅKANSSON, H.; GADDE, L.-E. Four decades of IMP research – the development of a research network. *IMP Journal*, v. 12, n. 1, p. 6–36, 2018.

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

HARRISSON, L; STANLEY, J. Survey: US B2B decision-maker response to COVID-19 crisis. Disponível em: <<https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/survey-us-b2b-decision-maker-response-to-covid-19-crisis>>. Acesso em 21 fev. 2021.

HEAGERTY, P. J.; ZHENG, Y. Survival Model Predictive Accuracy and ROC Curves. *Biometrics*, v. 61, n. 1, p. 92–105, 2005.

HEWETT, K. *et al.* Brand buzz in the echoverse. *Journal of Marketing*, v. 80, n. 3, p. 1–24, 2016.

HO, J.; PANG, C.; CHOY, C. Content marketing capability building: a conceptual framework. *Journal of Research in Interactive Marketing*, v. 14, n. 1, p. 133–151, 2020.

HOFACKER, C. *et al.* Digital marketing and business-to-business relationships: a close look at the interface and a roadmap for the future. *European Journal of Marketing*, v. 54, n. 6, p. 1161–1179, 2020.

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

HOSMER, D. W.; LEMESHOW, S. *Applied Logistic Regression*. 2. ed. John Wiley & Sons: Nova York, 2000.

HUBSPOT. Nossa história. Disponível em: <<https://br.hubspot.com/our-story>>. Acesso em 21 fev. 2021.

HUTCHINS, J.; RODRIGUEZ, D. X. The soft side of branding: leveraging emotional intelligence. *Journal of Business and Industrial Marketing*, v. 33, n. 1, p. 117–125, 2018.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). *Censo Escolar da educação Básica 2020*. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/web/guest/censo-escolar>>. Acesso em 21 fev. 2021.

INTELLIGENZIA. *O Marketing B2B e Impacto do Coronavírus*. Disponível em: <<https://www.intelligenza.com.br/wp-content/uploads/2020/04/pesquisa-coronavirus-final.pdf>>. Acesso em 21 fev. 2021.

_____. *O status do Marketing B2B no Brasil*. Disponível em: <https://www.intelligenza.com.br/wp-content/uploads/2019/12/Status-Marketing-B2B_final.pdf>. Acesso em 21 fev. 2021.

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

JAYSON, R.; BLOCK, M. P.; CHEN, Y. How synergy effects of paid and digital owned media influence brand sales considerations for marketers when balancing media spend. *Journal of Advertising Research*, v. 58, n. 1, p. 77–89, 2018.

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

JUNTUNEN, M.; ISMAGILOVA, E.; OIKARINEN, E. L. B2B brands on Twitter: Engaging users with a varying combination of social media content objectives, strategies, and tactics. *Industrial Marketing Management*, v. 89, n. February 2019, p. 630–641, 2020.

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

KAPLAN, E. L.; MEIER, P. Nonparametric Estimation from Incomplete Observations. *Journal of the American Statistical Association*, v. 53, n. 282, p. 457–481, 1958.

KOCK, N.; LYNN, G. Lateral collinearity and misleading results in variance-based SEM: An illustration and recommendations. *Journal of the Association for information Systems*, v. 13, n. 7, p. 546–580, 2012.

KOHAVI, R. A Study of Cross-Validation and Bootstrap for Accuracy Estimation and Model Selection. In: International Joint Conference on Artificial Intelligence, 14, 1995, Montreal. *Proceedings*. Montreal: 1995, p 1137–1145.

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

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

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

LAWLESS, J. F. *Statistical models and methods for lifetime data*. 2 ed. Nova Jersey: John Wiley & Sons, 2011.

LAURIE, S.; MORTIMER, K. How to achieve true integration: the impact of integrated marketing communication on the client/agency relationship. *Journal of Marketing Management*, v. 35, n. 3–4, p. 231–252, 2019.

LECINSKI, J. Conquistando o Momento Zero da Verdade. *Google Inc.*, p. 1–76, 2011.

LEEFLANG, P. S. H. *et al.* Challenges and solutions for marketing in a digital era. *European Management Journal*, v. 32, n. 1, p. 1–12, 2014.

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

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

_____. The B2B Knowledge Gap. *International Journal of Research in Marketing*, v. 33, n. 3, p. 543–556, 2016.

LINGQVIST, O.; PLOTKIN, C. L.; STANLEY, J. *Do you really understand how your business customers buy?* Disponível em: <<https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/do-you-really-understand-how-your-business-customers-buy>>. Acesso em 21 fev. 2020.

LOVETT, M. J.; STAELIN, R. The role of paid, earned, and owned media in building entertainment brands: Reminding, informing, and enhancing enjoyment. *Marketing Science*, v. 35, n. 1, p. 142–157, 2016.

LOUZADA NETO, F.; GRANZOTTO, D. C. T.; PERDONÁ, G. S. C. Fidelização e retenção de clientes: uma aplicação de modelos de mistura com longa duração. *Tecnologia de Crédito*, n. 74, p. 8–19, 2010.

MAGNO, F.; CASSIA, F. Establishing thought leadership through social media in B2B settings: effects on customer relationship performance. *Journal of Business and Industrial Marketing*, v. 35, n. 3, p. 437–446, 2020.

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

MALTHOUSE, E. C. *et al.* Process control for monitoring customer engagement. *Journal of Marketing Analytics*, v. 7, n. 2, p. 54–63, 2019.

MANTEL, N. Evaluation of survival data and two new rank order statistics arising in its consideration, *Cancer Chemotherapy Reports*, v. 50, n. 3, p. 163–170, 1966.

MARKETING SCIENCE INSTITUTE. *Research Priorities 2018-2020*. Disponível em: <<https://www.msi.org/articles/marketers-top-challenges-2018-2020-research-priorities/>>. Acesso em 21 de fev. 2020.

MARKETING SCIENCE INSTITUTE. *Research Priorities 2020-2022*. Disponível em: <<https://www.msi.org/wp-content/uploads/2020/09/MSI-2020-22-Research-Priorities-final.pdf>>. Acesso em 21 de fev. 2020.

MEEKER, W. Q. E ESCOBAR, L. A. *Statistical methods for reliability data*. Nova Jersey: John Wiley & Sons, 2014.

NELSON, W. *Accelerated life testing: statistical models, data analysis and test plans*. Nova Jersey: John Wiley & Sons, 2009.

NORTON, D. W.; PINE, B. J. Using the customer journey to road test and refine the business model. *Strategy and Leadership*, v. 41, n. 2, p. 12–17, 2013.

OLIVEIRA, B. *O que é análise de sobrevivência?* Disponível em: <<https://operdata.com.br/blog/o-que-e-analise-de-sobrevivencia/>>. Acesso em: 21 fev. 2021.

OPREANA, A.; VINEREAN, S. A New Development in Online Marketing Introducing Digital Inbound Marketing. *Expert Journal of Marketing*, v. 3, n. 1, p. 29–34, 2015.

O'REILLY, T. *What is Web 2.0*. Disponível em: <<https://www.oreilly.com/pub/a/web2/archive/what-is-web-20.html>>. Acesso em: 21 fev. 2020.

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

PAUWELS, K. *et al.* The impact of brand familiarity on online and offline media synergy. *International Journal of Research in Marketing*, v. 33, n. 4, p. 739–753, 2016.

PORTILHO, C. M. *Estimação da Persistência de Segurados de Planos de Previdência Privada Via Modelos de Sobrevivência*. 2013. Dissertação (Engenharia Elétrica) - Centro Técnico Científico, PUC-Rio, Rio de Janeiro.

SCHOENFELD, D. Partial residuals for the proportional hazards regression model. *Biometrika*, v. 69, n. 1, p. 239–241, 1982.

SRINIVASAN, S.; RUTZ, O. J.; PAUWELS, K. Paths to and off purchase: quantifying the impact of traditional marketing and online consumer activity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 44, n. 4, p. 440–453, 2016.

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

STEWART, M. D. *et al.* From transactions to journeys and beyond: The evolution of B2B buying process modeling. *Industrial Marketing Management*, v. 83, n. September 2018, p. 288–300, 2019.

TAIMINEN, K.; RANAWEERA, C. Fostering brand engagement and value-laden trusted B2B relationships through digital content marketing: The role of brand's helpfulness. *European Journal of Marketing*, v. 53, n. 9, p. 1759–1781, 2019.

TOMAN, N.; ADAMSON, B.; GOMEZ, C. The new sales imperative. *Harvard Business Review*, v. 2017, n. March-April, 2017.

TRAVIS, S. *3 insights para atender melhor seus clientes B2B*. Disponível em: <<https://www.thinkwithgoogle.com/intl/pt-br/advertising-channels/busca/tres-insights-para-atender-melhor-seus-clientes-b2b/>>. Acesso em: 23 mai. 2018.

TURNBULL, P. W.; LEEK, S. Marketing business-to-business: comportamento de compra, relacionamentos e redes organizacionais. In: BAKER, Michael J. *Administração de marketing*. 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005, p. 103–121.

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

WALD, A. Tests of statistical hypotheses concerning several parameters when the number of observations is large. *Transactions of the American Mathematical society*, v. 54, n. 3, p. 426–482, 1943.

WANG, W. L. *et al.* B2B content marketing for professional services: In-person versus digital contacts. *Industrial Marketing Management*, v. 81, n. November, p. 160–168, 2019.

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

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

WIESEL, T.; PAUWELS, K.; ARTS, J. Marketing's profit impact: Quantifying online and off-line funnel progression. *Marketing Science*, v. 30, n. 4, p. 604–611, 2011.

WOLNY, J.; CHAROENSUKSAI, N. Mapping customer journeys in multichannel decision-making. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, v. 15, n. 4, p. 317–326, 2014.

YAGHTIN, S.; SAFARZADEH, H.; KARIMI ZAND, M. Planning a goal-oriented B2B content marketing strategy. *Marketing Intelligence and Planning*, v. 38, n. 7, p. 1007–1020, 2020.

ZERFASS, A.; VERČIČ, D.; WIESENBERG, M. The dawn of a new golden age for media relations?: How PR professionals interact with the mass media and use new collaboration practices. *Public Relations Review*, v. 42, n. 4, p. 499–508, 2016.

ZWEIG, M. H., CAMPBELL, G. Receiver-operating characteristic (ROC) plots: a fundamental evaluation tool in clinical medicine. *Clinical Chemistry*, v. 39, n. 4, p. 561–577, 1993.