

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

Hélio Vandanezi Neto

Planejamento de Vendas para Pequenas Empresas de Uniformes Corporativos:
Estudo de Caso da Empresa Alfa Uniformes

Juiz de Fora

2025

Hélio Vandanezi Neto

**Planejamento de Vendas para Pequenas Empresas de Uniformes Corporativos:
Estudo de Caso da Empresa Alfa Uniformes**

Trabalho de conclusão de curso do bacharelado em Administração ministrado pela Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito final para obtenção de título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Danilo de Oliveira Sampaio

Juiz de Fora

2025

Ficha catalográfica elaborada através do programa de geração automática da Biblioteca Universitária da UFJF, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

Vandanezi Neto, Hélio .
Planejamento de Vendas para Pequenas Empresas de Uniformes Corporativos : Estudo de Caso da Empresa Alfa Uniformes / Hélio Vandanezi Neto. – 2025.
23 f.

Orientador: Danilo Oliveira de Sampaio
Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, 2025.

1. Vendas B2B. 2. Planejamento de vendas. 3. Análise de mercado. 4. Competitividade empresarial.. 5. Estratégias de vendas.
I. Oliveira de Sampaio, Danilo, orient. II. Título.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Termo de Declaração de Autenticidade de Autoria

Declaro, sob as penas da lei e para os devidos fins, junto à Universidade Federal de Juiz de Fora, que meu Trabalho de Conclusão de Curso é original, de minha única e exclusiva autoria e não se trata de cópia integral ou parcial de textos e trabalhos de autoria de outrem, seja em formato de papel, eletrônico, digital, audiovisual ou qualquer outro meio.

Declaro ainda ter total conhecimento e compreensão do que é considerado plágio, não apenas a cópia integral do trabalho, mas também parte dele, inclusive de artigos e/ou parágrafos, sem citação do autor ou de sua fonte. Declaro por fim, ter total conhecimento e compreensão das punições decorrentes da prática de plágio, através das sanções civis previstas na lei do direito autoral¹ e criminais previstas no Código Penal², além das cominações administrativas e acadêmicas que poderão resultar em reprovação no Trabalho de Conclusão de Curso.

Juiz de Fora, 11 de março de 2025.

Documento assinado digitalmente:
HELIO VANDANEZI NETO
Data: 11/03/2025 10:13:27-0300
Verifique em <https://validar.it.gov.br>

Hélio Vandanezi Neto

¹ LEI Nº 9.610, DE 19 DE FEVEREIRO DE 1998. Altera, atualiza e consolida a legislação sobre direitos autorais e dá outras providências.

² Art. 184. Violar direitos de autor e os que lhe são conexos: Pena - detenção, de 3 (três) meses a 1 (um) ano ou multa.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA

ATA DE DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO DE GRADUAÇÃO

GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Formato da Defesa: () presencial (X) virtual () híbrido

Ata da sessão (X) pública () privada referente à defesa do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado Planejamento de Vendas para Pequenas Empresas de Uniformes Corporativos: Estudo de Caso da Empresa Alfa Uniformes, para fins de obtenção do grau de Bacharel em ADMINISTRAÇÃO, pelo(a) discente Hélio Vandanezi Neto (matrícula 201846019), sob orientação da Prof.(a) Dr(a) Danilo de Oliveira Sampaio, na Faculdade de Administração e Ciências Contábeis (FACC) da Universidade Federal de Juiz de Fora.

Ao 25 dia do mês de fevereiro do ano de 2025, às 10 horas, na modalidade virtual (online) da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), reuniu-se a Banca examinadora, composta pelos seguintes membros:

Titulação	Nome	Na qualidade de:
Doutor	Danilo de Oliveira Sampaio	Orientador
Doutora	Tatiana Dornelas de Oliveira Mendes	Membro
Doutor	Thiago Gomes de Almeida	Membro

*Na qualidade de (opções a serem escolhidas):

- Orientador (a)
- Coorientador
- Membro da banca

AVALIAÇÃO DA BANCA EXAMINADORA

Tendo o(a) senhor(a) Presidente declarado aberta a sessão, mediante o prévio exame do referido trabalho por parte de cada membro da Banca, o(a) discente procedeu à apresentação de seu Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação e foi submetido(a) à arguição pela Banca Examinadora que, em seguida, deliberou sobre o seguinte resultado:

(X) APROVADO

() REPROVADO, conforme parecer circunstanciado, registrado no campo Observações desta Ata e/ou em documento anexo, elaborado pela Banca Examinadora

Nota: _____

Observações da Banca Examinadora caso haja necessidade de anotações gerais sobre o

Trabalho de Conclusão de Curso e sobre a defesa, as quais a banca julgue pertinentes

Nada mais havendo a tratar, o(a) senhor(a) Presidente declarou encerrada a sessão de Defesa, sendo a presente Ata lavrada e assinada pelos(as) senhores(as) membros da Banca Examinadora e pelo(a) discente, atestando ciência do que nela consta.

INFORMAÇÕES

Para fazer jus ao título de bacharel, a versão final do Trabalho de Conclusão de curso, considerado Aprovado, devidamente conferida pela Secretaria do Curso de **(colocar o nome do curso)**, deverá ser tramitada para o Repositório Institucional, dentro do prazo de 72 horas da realização da banca.

Juiz de Fora, 07 de fevereiro de 2025.

Assinatura digital dos membros da Banca Examinadora



Documento assinado eletronicamente por **Danilo de Oliveira Sampaio, Professor(a)**, em 25/02/2025, às 11:25, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Tatiana Dornelas de Oliveira Mendes, Professor(a)**, em 25/02/2025, às 11:49, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Thiago Gomes de Almeida, Professor(a)**, em 07/03/2025, às 11:43, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Hélio Vandanezi Neto, Usuário Externo**, em 11/03/2025, às 09:54, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no Portal do SEI-Ufjf (www2.ufjf.br/SEI) através do ícone Conferência de Documentos, informando o código verificador **2235469** e o código CRC **A5939D03**.

Planejamento de Vendas para Pequenas Empresas de Uniformes Corporativos: Estudo de Caso da Empresa Alfa Uniformes

Hélio Vandanezi Neto
Danilo Oliveira de Sampaio

RESUMO

Este estudo tem como objetivo desenvolver um planejamento de vendas estruturado para a Alfa Uniformes, uma pequena empresa do setor de uniformes corporativos, visando aumentar sua competitividade no mercado B2B. Para isso, foram explorados referenciais teóricos sobre vendas B2B, fornecendo a base para a análise das práticas atuais da empresa e a identificação de oportunidades de melhoria. A coleta de dados junto aos sócios permitiu contextualizar e validar as informações teóricas. Os resultados evidenciaram que as vendas da empresa são informais, dependentes de uma única vendedora e que o CRM não é utilizado de maneira eficaz, comprometendo a fidelização de clientes antigos. Diante desse cenário, propõe-se um planejamento de vendas estruturado, com estratégias voltadas para a geração de demanda, aprimoramento do relacionamento com clientes e uso mais eficiente do CRM, possibilitando o crescimento sustentável do negócio.

Palavras-chave: Vendas B2B, planejamento de vendas, estratégias de vendas, análise de mercado, competitividade empresarial.

ABSTRACT

In order to propose an effective sales plan for Alfa Uniformes, a small company in the corporate uniforms sector, theoretical references on sales, specifically B2B, were explored. This theoretical framework provides the necessary foundation for understanding current practices and aims to identify opportunities for improvement and develop specific strategies to enhance the company's competitiveness in the B2B market. Direct data collection from the business partners was essential to contextualize and validate the theoretical information presented. Data analysis revealed that the company's sales practices are informal and rely on a single saleswoman, that the CRM is not used effectively, and that there is a gap in retaining long-term customers. These factors highlight the need for a more structured process for demand generation and customer follow-up, aiming to increase competitiveness and ensure the sustainable growth of the business.

Keywords: B2B sales, sales planning, sales strategies, market analysis, business competitiveness.

1 INTRODUÇÃO

As vendas B2B (*Business-to-Business*) desempenham um papel vital no crescimento e na sustentabilidade das organizações, especialmente no setor industrial e de serviços. Diferente do modelo B2C (*Business-to-Consumer*), o B2B envolve transações comerciais entre empresas, o que resulta em processos de compra mais complexos, ciclos de vendas mais longos e uma necessidade maior de personalização nas ofertas (Romeo, 2016). A importância das vendas B2B para a competitividade de uma organização se reflete na capacidade de estabelecer parcerias duradouras, que muitas vezes são essenciais para o crescimento sustentável e a inovação.

O mercado global de vendas B2B tem apresentado um crescimento substancial nos últimos anos. De acordo com dados da DHL EXPRESS, o mercado de e-commerce B2B global deve atingir US\$ 20,9 trilhões até 2027 (DHL EXPRESS, 2024). Este número reflete a expansão e digitalização desse setor, que está cada vez mais movido por plataformas de comércio eletrônico, soluções de automação de vendas e a adoção de tecnologias emergentes como a inteligência artificial e big data para gerenciar processos de vendas. Isso demonstra que a digitalização do setor B2B está gerando uma transformação significativa nas estratégias de vendas e marketing, impulsionando empresas a buscar eficiência e personalização no atendimento a outras corporações.

O setor de uniformes corporativos, setor no qual a empresa Alfa Uniformes está inserida, também é influenciado por essas tendências. As empresas, ao buscarem fornecedores de uniformes, não estão apenas interessadas no preço ou qualidade do produto, mas em soluções completas que atendam suas necessidades de segurança, identidade corporativa e conformidade regulatória. Portanto, desenvolver um planejamento de vendas eficaz que incorpore as melhores práticas de vendas B2B é essencial para pequenas empresas como a Alfa Uniformes aumentarem sua competitividade e penetração no mercado.

Além da digitalização, outro aspecto fundamental do B2B é a construção de relacionamentos de longo prazo. Segundo Kotler e Keller (2012), o foco das vendas B2B está em desenvolver parcerias contínuas que tragam benefícios mútuos para as partes envolvidas. Isso envolve a personalização de soluções e a criação de um atendimento ao cliente diferenciado, que vai além da mera venda de um produto ou serviço. Empresas que conseguem criar e sustentar essas relações de longo prazo tendem a se diferenciar no mercado e alcançar uma posição competitiva mais forte. A pesquisa da McKinsey & Company

(MCKINSEY & COMPANY, 2022) indica que 70% dos compradores B2B preferem um processo de vendas digital e remoto, destacando a importância de as empresas adaptarem suas estratégias de marketing e vendas para atender a essas novas expectativas. Isso evidencia a importância das empresas em adaptar suas estratégias de marketing e vendas para atender essas novas expectativas.

Nesse contexto, o objetivo desta pesquisa é analisar o mercado de uniformes corporativos e desenvolver um planejamento de vendas que permita à Alfa Uniformes aumentar sua competitividade no mercado B2B. Para isso, foram exploradas estratégias que envolvem desde a análise do perfil dos clientes até a adoção de práticas inovadoras de vendas e marketing. A revisão das práticas atuais de vendas da empresa permitiu identificação de áreas de melhoria, bem como a proposição de métricas de desempenho que possam monitorar o sucesso do planejamento de vendas implementado.

O artigo está estruturado em diversas seções que abordam o planejamento de vendas para pequenas empresas de uniformes corporativos, com foco na Alfa Uniformes. Inicialmente, a introdução apresenta a importância das vendas B2B e contextualiza o setor de uniformes corporativos. Em seguida, o referencial teórico explora conceitos fundamentais sobre vendas B2B, processos consultivos e estratégias de marketing. A metodologia detalha a abordagem qualitativa utilizada, incluindo técnicas de coleta e análise de dados. A análise dos dados discute os desafios enfrentados pela empresa e identifica oportunidades de melhoria. Por fim, as considerações finais sintetizam os achados e sugerem estratégias para aprimorar a competitividade da Alfa Uniformes no mercado.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A fim de desenvolver um planejamento de vendas eficaz para a Alfa Uniformes, uma empresa de pequeno porte no setor de uniformes corporativos, é essencial explorar diversos conceitos e modelos que fundamentam a área de vendas B2B. Este referencial teórico fornece a base necessária para entender as práticas atuais, identificar oportunidades de melhoria e desenvolver estratégias específicas para aumentar a competitividade da empresa no mercado B2B.

2.1 Vendas B2B

As vendas entre organizações possuem diferenças significativas em comparação com as vendas pessoais. As vendas *Business-to-Business* (B2B) referem-se às transações comerciais entre empresas, onde uma empresa vende produtos ou serviços para outra empresa. Este tipo de venda é caracterizado por processos de decisão mais complexos e ciclos de vendas mais longos em comparação com o mercado *Business-to-Consumer* (B2C) (Kotler e Keller, 2012).

As vendas B2B possuem características específicas que as diferenciam das vendas B2C, incluindo três aspectos. Em primeiro, destacam-se as decisões de compra racionais. Neste caso, compradores B2B tendem a tomar decisões de compra com base em uma análise detalhada de custos e benefícios, retorno sobre o investimento (ROI), e a necessidade de resolver problemas específicos dentro da organização. Este processo de decisão é geralmente mais lógico e racional do que o comportamento de compra do consumidor final, que pode ser influenciado por fatores emocionais e de impulso (Anderson e Narus, 2004). Além disso, nas vendas B2B, as decisões de compra são frequentemente tomadas por um comitê ou grupo de indivíduos, cada um com seus próprios interesses e preocupações, tornando o processo ainda mais complexo.

Uma segunda característica é o relacionamento de longo prazo, sendo este construir e manter relacionamentos sólidos e duradouros com os clientes é crucial no contexto B2B, pois os contratos e acordos costumam ser de longo prazo. A confiança mútua e a colaboração são essenciais para assegurar uma parceria bem-sucedida. Isso envolve um compromisso contínuo de ambas as partes para fornecer e receber produtos ou serviços de qualidade, cumprir prazos e adaptar-se às necessidades em evolução do cliente (Hutt e Speh, 2010). As empresas B2B frequentemente investem em programas de fidelização e atendimento ao cliente para fortalecer esses relacionamentos, reconhecendo que a retenção de clientes é fundamental para o crescimento sustentável.

Em um terceiro momento, o ciclo de venda prolongado. O processo de vendas B2B geralmente envolve múltiplas etapas e diversos tomadores de decisão, resultando em ciclos de vendas mais longos. Desde a identificação da necessidade até a seleção e aprovação do fornecedor, passando pela negociação dos termos e condições, cada etapa exige um nível significativo de coordenação e comunicação (Johnston e Marshall, 2013). Além disso, o vendedor B2B precisa estar preparado para fornecer informações detalhadas, apresentações e demonstrações de produto, e respostas a perguntas técnicas ou comerciais complexas. A

paciência e a capacidade de construir um argumento de venda sólido e bem fundamentado são habilidades essenciais nesse contexto.

2.2 O Processo de Venda Consultiva

As vendas B2B são mais especializadas devido à complexidade e especificidade das necessidades das empresas. A venda consultiva é um método amplamente utilizado nesse contexto, onde o vendedor atua como um consultor, ajudando o cliente a identificar suas necessidades e oferecendo soluções personalizadas. Este método, conforme descrito por Rackham (1988), é altamente eficaz para construir relacionamentos sólidos e duradouros com os clientes, além de fornecer um valor agregado que vai além da simples transação comercial.

A venda consultiva se baseia em quatro etapas principais, cada uma crucial para garantir que a solução proposta atenda perfeitamente às necessidades do cliente.

1) Pesquisa: Esta etapa envolve um entendimento profundo das necessidades e problemas do cliente. O vendedor deve investigar e compreender o contexto em que o cliente opera, suas dores, desafios e objetivos. A pesquisa detalhada é essencial para formar uma base sólida sobre a qual construir a solução. Nesta fase, o vendedor deve utilizar diversas fontes de informação, como relatórios de mercado, feedback de clientes anteriores e conversas preliminares com o cliente.

2) Perguntas: Uma vez concluída a pesquisa inicial, o vendedor procede ao levantamento de informações detalhadas diretamente do cliente. Esta etapa é marcada por uma série de perguntas abertas e exploratórias que permitem ao vendedor definir com precisão a solução adequada. Perguntas bem formuladas ajudam a revelar as verdadeiras necessidades do cliente, bem como suas expectativas e critérios de decisão. É fundamental que o vendedor demonstre empatia e uma escuta ativa, criando um ambiente de confiança e transparência.

3) Apresentação: Com base nas informações coletadas, o vendedor então propõe soluções que se alinhem perfeitamente às necessidades do cliente. A apresentação deve ser clara, objetiva e focada nos benefícios específicos que a solução trará para o cliente. Utilizar exemplos práticos, estudos de caso e demonstrações de produto pode ajudar a ilustrar como a solução atende às necessidades identificadas. É importante que o vendedor personalize a apresentação, destacando aspectos que são particularmente relevantes para o cliente.

4) Fechamento: A última etapa é a negociação e finalização do contrato. Aqui, o vendedor e o cliente discutem os termos da proposta, ajustam detalhes conforme necessário e chegam a um acordo mutuamente benéfico. A habilidade de negociação é crucial, assim como a capacidade de lidar com objeções de maneira eficaz. O fechamento bem-sucedido não apenas sela a transação, mas também estabelece uma base sólida para futuros negócios e parcerias.

A venda consultiva é particularmente eficaz no ambiente B2B porque permite ao vendedor agregar valor significativo ao processo de compra do cliente. Ao atuar como um consultor, o vendedor não apenas vende um produto ou serviço, mas também oferece insights e soluções que podem melhorar o desempenho e a eficiência do cliente. Este enfoque ajuda a construir uma relação de confiança e fidelidade, essencial para a retenção de clientes a longo prazo (Ingram et al., 2015).

2.3 Estratégias de Marketing para Vendas B2B

A aplicação de estratégias de marketing eficazes é essencial para o sucesso nas vendas B2B. As empresas precisam adotar abordagens bem estruturadas e adaptadas às necessidades e comportamentos de seus clientes corporativos. A seguir, são apresentadas algumas das estratégias mais relevantes:

O marketing de conteúdo envolve a criação e distribuição de conteúdo relevante e valioso para atrair e engajar um público-alvo bem definido. De acordo com Pulizzi (2014), o objetivo é fornecer informações úteis que ajudem os clientes a resolverem seus problemas e tomarem decisões informadas. No contexto B2B, o marketing de conteúdo pode incluir white papers, estudos de caso, blogs, webinars e infográficos. 1) Criação de Conteúdo: O conteúdo deve ser de alta qualidade e relevante para as necessidades do público-alvo. É essencial que as empresas compreendam profundamente os desafios e interesses de seus clientes para produzir material que realmente agregue valor. 2) Distribuição de Conteúdo: A distribuição eficaz é tão importante quanto a criação. Utilizar canais apropriados, como websites, blogs corporativos, redes sociais profissionais (como LinkedIn), e newsletters, garante que o conteúdo alcance o público certo no momento certo.

O marketing digital utiliza ferramentas e plataformas digitais para alcançar potenciais clientes, sendo uma estratégia essencial no ambiente B2B moderno. Segundo Chaffey e

Ellis-Chadwick (2019), as principais táticas incluem: 1) SEO (Search Engine Optimization): Otimização do conteúdo e do site da empresa para melhorar o ranking nos motores de busca, aumentando a visibilidade e atraindo tráfego qualificado. 2) SEM (Search Engine Marketing): Uso de anúncios pagos em motores de busca para alcançar rapidamente um público específico que está ativamente procurando por soluções. 3) E-mail Marketing: Campanhas de e-mail bem segmentadas e personalizadas podem nutrir leads e manter clientes informados sobre novos produtos, serviços e atualizações relevantes. 4) Mídias Sociais: Plataformas como LinkedIn, Twitter e Facebook são utilizadas para promover conteúdo, engajar com o público e estabelecer a autoridade da marca no setor.

Sistemas de Gerenciamento de Relacionamento com o Cliente (CRM) são fundamentais para gerenciar as interações com clientes, automatizar processos de vendas e melhorar a satisfação do cliente. Conforme Buttle (2009), um sistema CRM eficiente permite: 1) Centralização das Informações do Cliente: Todos os dados e interações com os clientes são armazenados em um único lugar, facilitando o acesso e o uso dessas informações por toda a equipe de vendas. 2) Automatização de Processos: O CRM automatiza tarefas repetitivas, como o envio de follow-ups e agendamento de reuniões, liberando tempo para a equipe de vendas focar em atividades de maior valor. 3) Análise e Relatórios: Ferramentas de CRM oferecem análises detalhadas e relatórios sobre o comportamento do cliente, ajudando a identificar padrões e oportunidades de melhoria. 4) Melhora na Satisfação do Cliente: Com acesso fácil a informações completas sobre o cliente, a equipe de vendas pode personalizar o atendimento e responder mais eficazmente às necessidades e expectativas dos clientes.

2.5 Análise do Mercado de Uniformes Corporativos

O mercado de uniformes corporativos é uma parte significativa do setor de vestuário B2B, com demanda constante de empresas que buscam padronizar a aparência de seus funcionários e fortalecer a identidade corporativa (Homburg et al., 2010). Este segmento de mercado é impulsionado por uma série de fatores que refletem tanto necessidades funcionais quanto estratégicas das empresas.

1) Segurança e Conformidade: Uniformes podem ser necessários para cumprir normas de segurança e regulamentações específicas de determinados setores. Indústrias como a construção civil, saúde, alimentação e manufatura possuem requisitos rigorosos de vestimenta

para garantir a segurança dos funcionários e a conformidade com padrões regulatórios. Uniformes apropriados podem ajudar a prevenir acidentes e garantir que os funcionários estejam protegidos em seus ambientes de trabalho, além de demonstrar o comprometimento da empresa com a segurança.

2) **Identidade Corporativa:** Uniformes ajudam a criar uma imagem profissional e coesa, promovendo a marca da empresa. Uma vestimenta padronizada facilita o reconhecimento da marca pelos clientes e parceiros, além de transmitir uma imagem de organização e profissionalismo. A uniformidade na aparência dos funcionários pode reforçar a identidade visual da empresa, tornando-a mais memorável e ajudando a diferenciar-se dos concorrentes.

3) **Moral e Produtividade dos Funcionários:** Uniformes podem influenciar positivamente a moral e a produtividade dos empregados, proporcionando um senso de pertencimento e igualdade (Pelletier, 2012). Quando os funcionários vestem uniformes, sentem-se parte de um time coeso, o que pode melhorar o espírito de equipe e a colaboração. Além disso, uniformes adequados ao ambiente de trabalho podem aumentar o conforto e a eficiência dos funcionários, contribuindo para um melhor desempenho no trabalho.

2.6 Desafios e Tendências no B2B

Os desafios enfrentados pelas empresas B2B são numerosos e complexos, refletindo as dinâmicas em constante evolução do mercado. Entre os principais desafios estão: 1) **Crescente Complexidade das Cadeias de Suprimentos:** As cadeias de suprimentos globais tornaram-se cada vez mais complexas, exigindo uma gestão eficiente e integrada para garantir a disponibilidade de produtos e a pontualidade nas entregas. A globalização e a interdependência entre diferentes mercados aumentam os riscos de interrupções e exigem soluções inovadoras para gerenciamento logístico.

2) **Mudanças nas Preferências dos Clientes:** As empresas B2B precisam estar atentas às mudanças nas preferências dos clientes, que estão cada vez mais informados e exigentes. Adaptar-se rapidamente às novas demandas, oferecer produtos personalizados e manter um alto nível de serviço ao cliente são essenciais para se manter competitivo.

3) **Adaptação às Novas Tecnologias:** A necessidade de integrar novas tecnologias é um desafio constante. As empresas precisam investir em inovação para melhorar seus processos

internos e a experiência do cliente. A digitalização e a automação são tendências-chave, oferecendo oportunidades para melhorar a eficiência e a competitividade. As principais tendências que moldam o futuro das vendas B2B incluem: 1) Digitalização: A digitalização dos processos de vendas e marketing, com o uso de Big Data e Inteligência Artificial, permite personalizar ofertas e prever demandas de maneira mais precisa e eficiente. Tecnologias digitais facilitam a análise de grandes volumes de dados, permitindo uma compreensão mais profunda das necessidades dos clientes e a criação de estratégias de marketing mais eficazes. 2) Sustentabilidade: A crescente importância da sustentabilidade e responsabilidade social nas decisões de compra está redefinindo as práticas de negócios B2B. As empresas estão cada vez mais buscando fornecedores que adotem práticas sustentáveis, e a transparência nas operações tornou-se um fator crítico para conquistar a confiança dos clientes (Leonidou et al., 2013).

2.7 Modelos de Negócios em Vendas B2B

Diferentes modelos de negócios podem ser aplicados no contexto B2B, cada um com suas vantagens e desafios específicos: 1) Distribuição Direta: Vendas diretamente ao cliente final sem intermediários. Este modelo permite maior controle sobre o processo de vendas e a relação com o cliente. No entanto, exige uma infraestrutura robusta e capacidade de gerenciar todos os aspectos da cadeia de suprimentos e atendimento ao cliente. 2) Distribuição Indireta: Utilização de intermediários como distribuidores ou revendedores. Este modelo pode ampliar o alcance de mercado e reduzir os custos operacionais ao utilizar a rede de parceiros para distribuição. Contudo, pode resultar em menor controle sobre a experiência do cliente e a percepção da marca. 3) Modelo de Assinatura: Venda de produtos ou serviços mediante assinatura periódica, oferecendo previsibilidade de receita e fidelização do cliente (Osterwalder & Pigneur, 2010). Este modelo é particularmente eficaz para produtos ou serviços que requerem reposição ou manutenção regular, criando um fluxo de receita contínuo e um relacionamento de longo prazo com o cliente.

3. METODOLOGIA

Este estudo utiliza uma abordagem descritiva e qualitativa (Gil, 2008) para desenvolver um planejamento de vendas eficaz para a Alfa Uniformes, focando na unidade de negócios de vendas para empresas (B2B). A escolha pela pesquisa descritiva se justifica pela necessidade de detalhar as características do mercado, do perfil dos clientes e das práticas de vendas atuais da empresa. A natureza qualitativa da pesquisa permite uma compreensão aprofundada e detalhada dos fenômenos estudados, valorizando a percepção e a experiência dos sócios da Alfa Uniformes. A empresa não autorizou a exibição do seu nome neste artigo, então utilizamos o nome fictício “Alfa Uniformes” para a identificação da mesma.

3.1 Tipo de Pesquisa, problemas e objetivos

A pesquisa é de natureza descritiva, cujo objetivo é descrever as características de um fenômeno específico, neste caso, as práticas de vendas da Alfa Uniformes e as condições do mercado de uniformes corporativos (Gil, 2008). A pesquisa descritiva é adequada quando se busca identificar padrões, comportamentos e características de um grupo específico, fornecendo uma visão clara e detalhada do contexto analisado.

O problema de pesquisa foi: De que forma a empresa de pequeno porte de uniformes pode desenvolver um planejamento de vendas eficaz para aumentar sua competitividade no mercado B2B? Para tanto, para responder tal problema, chegou-se ao objetivo principal, qual seja: Desenvolver um planejamento de vendas eficaz para a Alfa Uniformes, visando aumentar a competitividade e a participação de mercado no setor B2B de uniformes corporativos.

Para os objetivos secundários, enumeram-se: analisar o mercado de uniformes corporativos; identificar as tendências, demandas e características dos consumidores empresariais no mercado de uniformes corporativos; mapear o perfil dos clientes B2B; estudar o perfil dos clientes B2B da Alfa Uniformes, incluindo suas necessidades, preferências e comportamentos de compra; avaliar as práticas atuais de vendas da empresa, revisar e avaliar as práticas de vendas atuais da Alfa Uniformes, identificando pontos fortes e áreas para melhoria; desenvolver estratégias de marketing e vendas; propor estratégias de

marketing e vendas que possam ser implementadas para melhorar a visibilidade e a eficácia das vendas da organização.

3.2 Natureza da Pesquisa

A pesquisa qualitativa é a metodologia principal deste estudo. Segundo Minayo (2001), a pesquisa qualitativa é apropriada para explorar fenômenos complexos, permitindo uma análise profunda e interpretativa das informações coletadas. Este tipo de pesquisa é particularmente útil para compreender as percepções, opiniões e experiências dos sócios da Alfa Uniformes em relação às práticas de vendas e ao mercado em que atuam.

3.3 Técnica de Coleta de Dados

Para a coleta de dados, foi utilizado um roteiro de entrevista semiestruturado, composto por seis perguntas abertas e quatro itens destinados a verificar o perfil sociodemográfico dos entrevistados. A entrevista semiestruturada combina perguntas predefinidas com a flexibilidade de explorar temas emergentes durante a conversa (Triviños, 1987). Esta abordagem permite ao pesquisador obter informações ricas e detalhadas, capturando a complexidade das experiências e opiniões dos sócios.

As perguntas abertas incluíram tópicos como: 1) Descrição das práticas atuais de vendas da Alfa Uniformes. 2) Identificação dos principais desafios enfrentados no mercado de uniformes corporativos. 3) Estratégias utilizadas para fidelização de clientes B2B. 4) Percepção sobre as tendências e mudanças no mercado. 5) Avaliação da eficácia das atuais estratégias de marketing e vendas. 6) Sugestões para melhorias e inovação nas práticas de vendas. Os itens sociodemográficos incluíram: 1) Idade. 2) Sexo. 3) Nível de escolaridade. 4) Tempo de atuação na empresa.

O quadro 1 apresenta o perfil dos entrevistados.

Quadro 1: perfil dos entrevistados

Entrevistado	Idade	Nível de Escolaridade	Tempo de Atuação na Empresa
E1	54	Superior Incompleto	11 anos

E2	54	Superior Completo	11 anos
----	----	-------------------	---------

Fonte: dados da pesquisa (2025).

As entrevistas foram realizadas individualmente no dia 19 de setembro de 2024, com duração de 1h cada. A escolha por esse formato ocorreu por questões de acessibilidade, uma vez que tenho uma relação prévia com os sócios da Alfa Uniformes. Dessa forma, garantir entrevistas separadas permitiu que cada participante se sentisse mais à vontade para compartilhar suas percepções de forma espontânea e sem influência externa, contribuindo para a obtenção de respostas mais detalhadas e transparentes sobre as práticas comerciais da empresa.

3.4 Técnica de Análise de Dados

A técnica de análise de conteúdo foi utilizada para interpretar as falas dos entrevistados. Segundo Bardin (2011), a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações que visa obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos, a descrição do conteúdo das mensagens. Esta técnica permite identificar categorias temáticas e padrões de respostas que fornecem insights sobre as práticas de vendas e a dinâmica do mercado de uniformes corporativos.

3.5 Processo de Coleta e Análise

As entrevistas foram realizadas presencialmente, em um ambiente confortável para os sócios da Alfa Uniformes, permitindo um diálogo aberto e honesto. Todas as entrevistas foram gravadas, com o consentimento dos participantes, e posteriormente transcritas para análise. As transcrições foram analisadas com base nas categorias definidas pela técnica de análise de conteúdo, possibilitando a identificação de temas recorrentes e a compreensão das percepções dos sócios.

A combinação dessas metodologias permitiu uma análise robusta e detalhada das práticas de vendas da Alfa Uniformes, oferecendo insights valiosos para o desenvolvimento de um planejamento de vendas eficaz.

4 ANÁLISES DOS DADOS

A pesquisa realizada com os sócios da Alfa Uniformes visou analisar as práticas atuais de vendas, identificar desafios enfrentados no mercado de uniformes corporativos e explorar sugestões para melhorias nas operações comerciais. A seguir, apresenta-se uma análise detalhada, com base nas respostas dos entrevistados (E1 e E2), alinhada às teorias e práticas recomendadas no contexto de vendas B2B, CRM e tendências de mercado.

As práticas de vendas da Alfa Uniformes, conforme relatado pelos sócios, ainda são informais e dependem fortemente de uma única vendedora, o que limita o potencial de crescimento da empresa. E1 descreve a situação de maneira mais detalhada, destacando a necessidade de uma estruturação das práticas de vendas e uma melhor utilização do CRM, que poderia otimizar o processo de vendas. Ele enfatiza que, embora o CRM esteja disponível, ele não está sendo usado em sua totalidade, o que impede a empresa de alcançar seu potencial máximo. Como E1 menciona:

Atualmente, nossas práticas de vendas são bastante informais. Dependemos muito da nossa única vendedora, para gerenciar o CRM e fazer as vendas. Apesar de termos um sistema, não estamos utilizando todas as suas funcionalidades, o que limita nosso potencial. Eu realmente acredito que podemos crescer bastante, mas precisamos estruturar melhor nossas práticas de vendas (E1).

Por outro lado, E2, mais focado nas operações, compartilha uma visão mais pragmática, sugerindo que as vendas poderiam ser mais organizadas e estruturadas para alcançar um crescimento maior. Sua resposta indica uma percepção de que a empresa poderia se beneficiar de um processo mais claro, mas ele também destaca que, devido ao seu envolvimento com a produção, não tem muito contato direto com as vendas. Ele afirma:

Atualmente, nossas práticas de vendas são bastante dependentes da nossa única vendedora. Embora tenhamos um CRM, não estamos usando todas as suas funcionalidades. Estou mais envolvido na produção, então não tenho muito contato direto com as vendas, mas percebo que poderíamos ser mais organizados e estruturados para alcançar um crescimento maior.

Essa diferença de percepção entre os sócios reflete uma visão mais estratégica de E1, que entende a importância de cultivar relacionamentos duradouros com os clientes, alinhando-se com a definição de vendas B2B como um processo de longo prazo, baseado em

confiança e parceria (Kotler & Keller, 2012; Hutt & Speh, 2010). Já o E2, mais focado nos aspectos operacionais, parece não perceber a importância de um ciclo de vendas mais estruturado, o que pode ser um ponto a ser trabalhado para alinhar as práticas da empresa com as exigências do mercado B2B.

Em relação aos desafios enfrentados no mercado de uniformes corporativos, ambos os sócios destacam a falta de um processo estruturado para geração de demanda e a forte concorrência. E1, em sua resposta, enfatiza a falta de organização nos dados dos clientes anteriores e a ausência de follow-ups, o que resulta em uma perda de oportunidades de vendas. Ele menciona:

Os principais desafios incluem a falta de um processo estruturado para geração de demanda e a forte concorrência. Também percebo que, embora tenhamos dados sobre clientes anteriores, eles estão desorganizados e não fazemos um bom trabalho em contatar aqueles que já compraram de nós. Isso é um desperdício de oportunidades que poderia gerar mais vendas.

E2 compartilha uma visão semelhante, apontando a forte concorrência como um desafio, mas também destacando a falta de um processo claro de geração de demanda. Ele reforça que a desorganização dos dados sobre clientes antigos impede a realização de follow-ups eficazes, o que poderia gerar mais vendas. Sua resposta foi:

Um dos desafios que vejo é a concorrência forte, mas também a falta de um processo claro de geração de demanda. Temos dados sobre clientes que já compraram, mas estão desorganizados, e não estamos fazendo follow-ups com eles. Isso significa que estamos perdendo oportunidades valiosas de vendas.

Essa percepção compartilhada entre os sócios indica que a empresa ainda enfrenta dificuldades para organizar e utilizar seus dados de clientes de forma eficaz, o que é um aspecto crucial para o sucesso em vendas B2B. A falta de um processo estruturado de geração de demanda e o não aproveitamento de dados de clientes anteriores são pontos críticos que precisam ser abordados para melhorar as vendas e a fidelização de clientes.

No que diz respeito às estratégias de fidelização de clientes B2B, E1 demonstra uma compreensão mais aprofundada da importância do marketing digital e do CRM para criar uma base sólida de clientes fiéis. Ele sugere que, ao organizar melhor as informações dos clientes e realizar follow-ups mais eficazes, seria possível aumentar a fidelidade dos clientes. E1 destaca:

Atualmente, não temos uma estratégia clara para fidelização. Acredito que, se organizássemos melhor nossas informações de clientes, poderíamos fazer follow-ups mais eficazes. Além disso, uma abordagem mais ativa, como oferecer novos produtos ou promoções para os clientes antigos, poderia nos ajudar a aumentar a fidelidade.

Em contraste, E2 parece ter uma abordagem mais tradicional, focando no que a empresa pode oferecer durante a produção, mas sem um plano claro para manter contato com os clientes após a venda. Ele menciona:

Não temos uma estratégia de fidelização bem definida. Estamos focando no que podemos oferecer de melhor durante a produção, mas precisamos de um plano para voltar a falar com os clientes que já compraram. Se conseguirmos organizar melhor as informações e ter um acompanhamento regular, isso ajudaria muito na fidelização.

A visão de E1 está mais alinhada com as práticas de marketing digital e CRM, que são essenciais para a fidelização de clientes B2B (Pulizzi, 2014; Chaffey e Ellis-Chadwick, 2019). A criação de conteúdo relevante, o uso de mídias sociais e o acompanhamento constante são estratégias que podem ajudar a manter o relacionamento com os clientes e garantir sua fidelidade. Já o E2, ao focar em abordagens mais tradicionais, pode não estar totalmente ciente das oportunidades que o marketing digital e o CRM oferecem para melhorar a fidelização.

Em relação às tendências e mudanças no mercado de uniformes, E1 demonstra uma percepção mais aguçada das mudanças emergentes, como a personalização e a sustentabilidade, que estão moldando as expectativas dos clientes. Ele observa que os clientes estão cada vez mais buscando produtos que atendam a suas políticas de responsabilidade social e que a personalização está se tornando um diferencial importante. E1 afirma:

Estou vendo que o mercado está mudando em direção à personalização e sustentabilidade. Os clientes querem não só produtos de qualidade, mas também que esses produtos estejam alinhados com suas próprias políticas de responsabilidade social. Temos espaço em nosso portfólio para inserir mais produtos que atendam a essas tendências, e isso pode ser uma boa estratégia para nosso crescimento.

E2, por outro lado, não demonstra a mesma preocupação com essas tendências e parece menos inclinado a incorporar mudanças significativas no portfólio da empresa. Sua resposta foi:

Percebo que os clientes estão buscando mais personalização e produtos sustentáveis. Isso é algo que deveríamos considerar ao ampliar nosso portfólio, pois ainda temos espaço para novos produtos. Acredito que, se alinharmos nossas ofertas a essas tendências, poderemos conquistar mais clientes.

A resposta de E1 reflete uma maior conscientização sobre as tendências de mercado, como a digitalização e a sustentabilidade, que estão impactando as decisões de compra no setor B2B (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019). A personalização e a sustentabilidade são tendências que, se bem exploradas, podem se tornar um diferencial competitivo importante para a Alfa Uniformes.

Ambos os sócios reconhecem que as estratégias atuais de marketing e vendas não estão no nível ideal. E1 acredita que a empresa poderia melhorar significativamente suas vendas se utilizasse de forma mais eficaz o CRM e implementasse um processo de follow-up com clientes antigos. Ele afirma:

Acho que nossas estratégias atuais estão longe do ideal. Não temos um plano claro e, como resultado, nossas vendas podem ser inconsistentes. O CRM poderia nos ajudar, mas precisamos de um uso mais eficaz dele. Além disso, não estamos explorando a possibilidade de ir atrás de clientes antigos, o que é uma falha significativa em nossa estratégia.

E2 compartilha a visão de que as estratégias precisam de mais estrutura, mas ele também reconhece que a empresa ainda está no começo e carece de um processo mais definido. Ele diz:

Minhas percepções sobre nossas estratégias atuais de marketing e vendas são que ainda estamos começando. Não temos um plano claro, e muitas vezes, deixamos as vendas nas mãos da nossa única vendedora sem muito suporte. Precisamos de um processo mais estruturado e de uma estratégia de crescimento para realmente fazer a diferença.

E1 sugere a implementação de um processo de gestão mais estruturado, com o uso completo das funcionalidades do CRM, e a criação de uma estratégia de geração de demanda. Ele acredita que essas mudanças poderiam expandir o portfólio da empresa e aumentar as vendas. Ele afirma:

Uma melhoria crucial seria implementar um processo de gestão mais estruturado, usando todas as funcionalidades do CRM para organizar nossos contatos e oportunidades de venda. Além disso, precisamos desenvolver uma estratégia clara

de geração de demanda e criar uma rotina de acompanhamento com clientes que já compraram de nós. Isso nos ajudaria a expandir nosso portfólio e aumentar nossas vendas.

E2 também reconhece a importância do uso mais eficaz do CRM e sugere a implementação de um processo de acompanhamento para clientes antigos e uma estratégia de geração de demanda. Ele comenta:

Acho que seria importante que começássemos a usar melhor o nosso CRM. Ele tem funcionalidades que podem nos ajudar, mas precisa de um uso mais ativo. Além disso, implementar um processo de acompanhamento para os clientes antigos e criar uma estratégia de geração de demanda nos ajudaria a melhorar nossas vendas e a organizar a empresa para um crescimento mais saudável.

As respostas dos sócios indicam que a Alfa Uniformes enfrenta desafios relacionados à falta de estrutura nas práticas de vendas e ao uso inadequado do CRM. A empresa também precisa alinhar suas estratégias de marketing e fidelização com as tendências de mercado, como a personalização e a sustentabilidade. A implementação de um processo de vendas mais organizado, a utilização eficaz do CRM e a criação de uma estratégia clara de geração de demanda são passos cruciais para o crescimento da empresa no competitivo mercado B2B de uniformes corporativos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As considerações finais têm o papel de sintetizar as análises realizadas e conectar os resultados obtidos com os questionamentos propostos no início da pesquisa, validando ou refutando as hipóteses levantadas e oferecendo diretrizes para ações futuras. Diante disso, a pesquisa realizada sobre o desenvolvimento de um planejamento de vendas eficaz para a Alfa Uniformes, com o objetivo de aumentar sua competitividade no mercado B2B, trouxe à tona várias reflexões importantes.

Primeiramente, ao analisar o mercado de uniformes corporativos, foi possível identificar um cenário altamente dinâmico, no qual as empresas demandam soluções personalizadas, que vão além da simples oferta de uniformes padrão. Observou-se que os consumidores empresariais valorizam não apenas o custo-benefício, mas também fatores como sustentabilidade, inovação no design e agilidade no atendimento. Essas tendências

mostram que, para se manter competitiva, a Alfa Uniformes precisa estar atenta às mudanças nas expectativas dos clientes e investir em processos que lhe permitam oferecer soluções mais customizadas e flexíveis. Além disso, a empresa deve acompanhar as flutuações na demanda, relacionadas a eventos sazonais, mudanças no quadro de funcionários de seus clientes e inovações tecnológicas que impactam o setor têxtil.

O mapeamento do perfil dos clientes B2B revelou que as necessidades e preferências desse público variam consideravelmente conforme o setor de atuação, tamanho da empresa e cultura organizacional. No entanto, um ponto em comum entre todos os perfis é a busca por parcerias de longo prazo com fornecedores que ofereçam um serviço diferenciado e com alto nível de confiabilidade. Nesse sentido, a Alfa Uniformes pode se beneficiar ao focar em um atendimento mais personalizado, criando canais de comunicação direta com seus principais clientes e entendendo melhor suas expectativas em relação a prazos, qualidade e atendimento pós-venda. A criação de pacotes de serviços que incluam, além dos uniformes, consultoria em imagem corporativa e personalização de produtos pode se tornar um diferencial importante para a empresa, aumentando a fidelização e agregando mais valor ao seu portfólio.

Em relação às práticas de vendas, a análise revelou que a Alfa Uniformes enfrenta desafios relacionados à falta de estrutura nas operações comerciais. Embora existam ferramentas como o CRM, o uso inadequado e a dependência excessiva de uma única vendedora limitam o potencial de crescimento da empresa. Foi possível verificar que, apesar de alguns esforços para registrar e organizar informações sobre os clientes, a falta de follow-ups e a desorganização dos dados dificultam a geração de demanda e a manutenção de relacionamentos duradouros com os clientes. O processo de vendas precisa ser mais estruturado e profissionalizado, com um uso mais eficaz do CRM, a implementação de estratégias de geração de demanda e o foco no atendimento contínuo aos clientes, principalmente os antigos.

A pesquisa também revelou que a empresa não possui uma estratégia clara de fidelização de clientes. Embora exista o reconhecimento da importância de manter relacionamentos duradouros, não há um plano estruturado para isso. A utilização de ferramentas de marketing digital e o fortalecimento do uso do CRM são elementos chave para a construção de uma base de clientes fiéis. A implementação de uma estratégia de follow-up, a oferta de novos produtos e serviços personalizados e a construção de uma comunicação

constante com os clientes antigos podem contribuir para aumentar a fidelidade e gerar novas oportunidades de vendas.

Quanto às tendências emergentes no mercado de uniformes, a personalização e a sustentabilidade são vistas como elementos essenciais para o futuro do setor. A percepção de E1 sobre essas tendências, como a crescente demanda por produtos que atendam a políticas de responsabilidade social e a importância da personalização, aponta para uma direção estratégica que pode ser explorada pela Alfa Uniformes. A introdução de novos produtos alinhados a essas tendências pode oferecer uma vantagem competitiva, ajudando a empresa a se destacar no mercado.

Os objetivos da pesquisa foram em grande parte alcançados. A análise do mercado de uniformes corporativos, as tendências emergentes, o perfil dos clientes B2B e as práticas de vendas atuais da empresa permitiram uma visão abrangente dos pontos fortes e áreas de melhoria da Alfa Uniformes. A implementação de um planejamento de vendas mais estruturado, o uso completo do CRM, a criação de uma estratégia de fidelização e a adaptação às tendências de personalização e sustentabilidade são ações essenciais para que a empresa melhore sua competitividade e aumente sua participação no mercado B2B de uniformes corporativos.

Por fim, destaco algumas limitações do estudo que devem ser consideradas. Primeiramente, o estudo foi conduzido com base na realidade de uma única empresa, o que restringe a possibilidade de generalização dos resultados para outras organizações do setor. Além disso, as percepções dos entrevistados podem conter certo grau de subjetividade, influenciado por suas experiências individuais e pelo contexto específico da empresa. Por fim, a amostra limitada de participantes, composta apenas pelos sócios, pode não refletir integralmente a visão de outros envolvidos no processo comercial, como clientes e a equipe de vendas. Essas limitações apontam a necessidade de estudos futuros que englobem uma amostra mais ampla e diversificada, permitindo uma análise mais abrangente das práticas de vendas no setor de uniformes corporativos.

REFERÊNCIAS

ANDERSON, J.; NARUS, J. (2004). *Business market management: understanding, creating, and delivering value*. Pearson Prentice Hall.

BARDIN, L. (2011). *Análise de conteúdo*. Edições 70.

- BUTTLE, F. (2009). *Customer relationship management: concepts and tools*. Elsevier.
- CHAFFEY, D.; ELLIS-CHADWICK, F. (2019). *Digital marketing: strategy, implementation and practice*. Pearson.
- DHL EXPRESS. The ultimate B2B e-commerce guide: tradition is out. **Guide Whitepaper**. [S.l.], [s.d.]. Disponível em: <https://www.dhl.com/content/dam/dhl/local/global/core/documents/pdf/dhl-express-whitepaper-the-ultimate-b2b-e-commerce-guide.pdf>. 2024.
- GIL, A. C. (2008). *Como elaborar projetos de pesquisa*. 5. ed. Atlas.
- HOMBURG, C.; STELZLE, P.; SIEGEL, M. (2010). *Customer relationship management: a multidisciplinary perspective*. *Journal of Marketing Science*, 38(3), 243-266.
- HUTT, M. D.; SPEH, T. W. (2010). *Business marketing management: b2b*. Cengage Learning.
- INGRAM, T. N.; LAUDON, K. C.; LUCY, M. T.; SAGER, J. A.; WILLIAMS, C. L. (2015). *Sales management: analysis and decision making*. Pearson.
- JOHNSTON, M.; MARSHALL, G. (2013). *Sales force management: leadership, innovation, technology*. Pearson.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. (2012). *Marketing management*. 14. ed. Pearson.
- LEONIDOU, L. C.; CATALÁN, J. J.; ARNOLD, M. J.; PALACIOS MANUEL, R. (2013). *International marketing: a cross-cultural approach*. Routledge.
- MCKINSEY & COMPANY. The future of B2B sales: the big reframe. **Guide Whitepaper**. [S.l.], [s.d.]. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business%20functions/marketing%20and%20sales/our%20insights/future%20of%20b2b%20sales%20the%20big%20reframe/future-of-b2b-sales-the-big-reframe.pdf>. 2024.
- MINAYO, M. C. S. (2001). *O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*. Hucitec.
- OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers*. Wiley.
- PELLETIER, A. (2012). *Digital marketing and social media*. Routledge.
- PULIZZI, J. (2014). *Epic content marketing: how to tell a different story, break through the clutter, and win more customers by marketing less*. McGraw-Hill.
- RACKHAM, N. (1988). *SPIN selling*. McGraw-Hill.
- TRIVIÑOS, A. (1987). *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. Atlas.