

GUIA EXECUTIVO

10 FATORES QUE **REDUZEM O LUCRO E LIMITAM A PERFORMANCE** DE INDÚSTRIAS DE MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS

Ecossy**b2b**

Uma análise técnica e aplicada dos pontos que mais impactam resultado financeiro, previsibilidade operacional e capacidade de crescimento em empresas industriais — mesmo com histórico comprovado de venda técnica, carteira ativa de clientes e cadeia produtiva consolidada..

Introdução

A indústria brasileira de máquinas e equipamentos ocupa um papel central na engrenagem produtiva do país. É um setor estratégico que impulsiona cadeias inteiras — da agroindústria à construção civil, da mineração à manufatura — com soluções robustas, tecnologia embarcada e alto potencial de escala.

Apesar da sua relevância e complexidade técnica, o setor opera hoje sob pressões crescentes: margens comprimidas, baixa previsibilidade de vendas, aumento dos custos operacionais e dificuldade de sustentar o crescimento no médio e longo prazo.

A concorrência internacional ampliou o jogo. O perfil do comprador evoluiu — mais técnico, mais exigente, mais digital. Canais tradicionais de venda foram desintermediados, e o marketing industrial, que antes era institucional, agora precisa gerar demanda qualificada em ciclos de decisão mais longos e complexos.

Mas, enquanto o ambiente de mercado se transformou rapidamente, muitas empresas do setor seguem operando com setores comerciais e operacionais que não acompanharam essa evolução.

O resultado é claro: **desvios silenciosos, gargalos acumulados e uma estrutura que já não comporta o próximo nível de crescimento.**

Não se trata de falta de produto, equipe ou reputação.

Trata-se de ajustes e distorções que se acumulam ao longo do tempo e drenam resultado mês a mês — sem aparecer com clareza nos dashboards ou nos relatórios gerenciais.

Com mais de 20 anos de atuação em negócios B2B com alta complexidade técnica, temos visto esse padrão se repetir: empresas com soluções de excelência e forte presença de mercado que, mesmo assim, enfrentam obstáculos recorrentes para crescer com lucro, previsibilidade e constância.

Este material apresenta, com foco prático e visão estratégica, os principais desvios operacionais e estratégicos que limitam o avanço sustentável da indústria de máquinas e equipamentos.

São distorções que não se resolvem apenas com mais esforço comercial ou ações pontuais de marketing — mas que exigem análise integrada, correções sistêmicas e um plano executivo contínuo.

A seguir, você confere os 10 gargalos invisíveis que mais comprometem o crescimento sustentável e a performance lucrativa das indústrias de máquinas e equipamentos — organizados em três frentes estratégicas:

Gestão, Comercial e Posicionamento.

São pontos de atenção recorrentes que identificamos em centenas de diagnósticos técnicos realizados ao longo dos últimos anos — e que precisam ser tratados com prioridade:

- 1** Falta de visibilidade sobre os custos reais e margens por produto ou projeto;
- 2** Estoques desbalanceados e compras mal priorizadas
- 3** Lead times imprevisíveis e operação sem planejamento integrado

- 4** Vendas centralizadas em canais indiretos e sem controle da jornada
- 5** Ausência de processo comercial desenvolvido para venda técnica complexa
- 6** Baixa previsibilidade e alto esforço por venda
- 7** Dificuldade em atrair e manter talentos comerciais com perfil técnico
- 8** Comunicação genérica e institucional que não gera demanda
- 9** Falta de autoridade técnica no processo de decisão do cliente
- 10** Marca mal posicionada para atrair grandes contas e competir por valor

Fator 1

Baixa visibilidade sobre custos e margens por produto ou projeto

Sem integração entre engenharia, precificação e controle de custos, decisões operacionais comprometem diretamente a rentabilidade do negócio.

Em boa parte das indústrias de máquinas e equipamentos, principalmente nas que operam com produção sob encomenda ou projetos customizados, o custo de produção não é mapeado com precisão. A engenharia desenvolve, a produção executa, mas a precificação nem sempre reflete os custos diretos, indiretos e alocações corretas por projeto ou SKU.

Segundo a **ABIMAQ**, mais de 60% das empresas do setor **não possuem um modelo formal de custeio baseado em absorção integrada ou custo por centro de responsabilidade** — o que gera distorções relevantes entre o preço ofertado e o esforço produtivo envolvido.

Na ausência de um modelo estruturado de **custeio técnico e margem por mix**, o gestor toma decisões com base em médias — o que encobre produtos deficitários, compromete a formação de preço e distorce o planejamento de produção e vendas.

Além disso, sem um sistema que integre engenharia de produto, planejamento e controladoria,

o time comercial não consegue simular cenários com clareza, o que reduz agilidade e competitividade nas negociações.

Consequências frequentes:

- | Venda de projetos com margem negativa sem o gestor perceber
- | Subdimensionamento do custo técnico de customizações
- | Falta de critérios para descontinuar ou priorizar produtos
- | Perda de capacidade analítica para decisões estratégicas de mix e portfólio

Indicadores de alerta:

- | Margem bruta oscilante mesmo com volume estável
- | Orçamentos reativos e desalinhados com engenharia
- | Ausência de visibilidade por linha de produto, projeto ou cliente
- | Custo médio unitário utilizado como base de precificação

O que precisa ser feito:

Implantar um modelo de custeio analítico, por estrutura técnica e centros de custo, com integração entre engenharia, produção e controladoria.

Isso viabiliza decisões baseadas em margem contributiva por item, aumenta a precisão do pricing e melhora o alinhamento entre áreas.

Fator 2

Estoque desbalanceado e compras mal priorizadas

Excesso de itens obsoletos e falta de componentes críticos indicam falhas no planejamento de demanda, compras e política de estoque.

A gestão de estoques em indústrias de máquinas e equipamentos é particularmente desafiadora devido à alta variabilidade do portfólio, ao volume de itens de baixa rotatividade e à complexidade da cadeia de suprimentos. Sem um **modelo de planejamento integrado**, empresas acabam operando em dois extremos: estoques inchados de materiais que não giram e ruptura de componentes essenciais à produção.

De acordo com estudos da Fundação Getúlio Vargas (FGV/EAESP) sobre a maturidade da cadeia de suprimentos na indústria de bens de capital, **mais de 55% das empresas do setor mantêm políticas de compras reativas, com baixa previsibilidade de demanda e ausência**

de classificação técnica de itens (como curva ABC/XYZ por criticidade e rotatividade).

Esse cenário compromete o capital de giro — pois o estoque parado representa capital improdutivo — e aumenta o custo operacional, com compras emergenciais, prazos alongados e perda de eficiência na fábrica.

Outro ponto crítico está na desconexão entre engenharia, produção, manutenção e suprimentos, que gera solicitações desalinhadas e decisões de compra baseadas em urgência, não em planejamento técnico.

Consequências frequentes:

- Alto custo de armazenagem e obsolescência de itens de baixa rotatividade
- Gargalos produtivos causados por falta de peças críticas
- Compras emergenciais com perda de poder de negociação
- Baixa acuracidade no MRP (Planejamento das Necessidades de Materiais)
- Capital de giro comprometido por estoque morto



Indicadores de alerta:

- Giro de estoque abaixo de 2x ao ano em itens de linha
- Aumento de ordens de compra emergenciais (> 20% da base)
- Ocorrência frequente de setups parados por falta de material
- Falta de integração entre ERP, engenharia e planejamento de compras
- Itens vencidos ou com validade operacional expirada (especialmente em sistemas hidráulicos, pneumáticos e eletrônicos)

O que precisa ser feito:

A empresa deve implantar um modelo de gestão de estoques orientado por dados, com segmentação técnica (curva ABC/XYZ), integração com engenharia e manutenção, e uso de parâmetros como lead time, criticidade e consumo médio ponderado.

Além disso é essencial implementar revisões periódicas de políticas de estoque e compras baseadas em previsibilidade de demanda técnica, e não apenas em histórico de consumo.

Isso **reduz a variabilidade, aumenta a eficiência do capital e melhora a confiabilidade do abastecimento produtivo.**

Fator 3

Lead times imprevisíveis e operação sem planejamento integrado

Quando áreas operam de forma desconectada, o prazo prometido vira estimativa, e a fábrica perde competitividade técnica e credibilidade comercial.

Em indústrias de máquinas e equipamentos — especialmente nos segmentos que atuam com customizações técnicas ou montagens complexas — o cumprimento de prazos é um diferencial crítico. Porém, a ausência de um planejamento integrado entre engenharia, PCP, suprimentos, produção e comercial torna o lead time altamente variável e difícil de gerenciar.

Segundo dados do estudo "Desempenho Logístico da Indústria Brasileira" (ILOS, 2023), mais de **40% das indústrias de bens de capital não possuem um modelo formal de planejamento colaborativo (Sales & Operations Planning – S&OP), e operam com agendas isoladas entre áreas** — o que aumenta a variabilidade de entrega e a exposição a erros.

Além disso, muitas empresas subestimam o impacto da engenharia no tempo total de ciclo, principalmente quando há revisões de projeto, mudanças técnicas não padronizadas ou falhas na liberação de documentação para a produção.

Esse desalinhamento compromete a acuracidade do cronograma e afeta diretamente a credibilidade com o cliente.

Na prática, sem planejamento integrado e gestão de capacidade, promessas comerciais se baseiam em estimativas e não em dados do chão de fábrica. A consequência é um ciclo vicioso de atrasos, replanejamentos constantes e perda de confiança do mercado.

Consequências frequentes:

- | Prazo de entrega descolado da capacidade produtiva
- | Retrabalho por falhas no repasse técnico entre engenharia e produção
- | Produção parada por ausência de materiais ou ordens mal sequenciadas
- | Estresse na operação por falta de visibilidade de gargalos futuros
- | Dificuldade em assumir compromissos com grandes contas ou licitações



Indicadores de alerta:

- | Alta taxa de replanejamento de ordens de produção (>15%)
- | Diferença superior a 20% entre lead time planejado e lead time realizado
- | Produção em “modo bombeiro”, sem sequenciamento claro por prioridade técnica
- | Falta de agenda de S&OP formal ou reuniões operacionais interáreas regulares
- | Início de produção com documentação técnica incompleta ou não validada

O que precisa ser feito:

É necessário implantar um modelo de planejamento colaborativo e integrado, que una engenharia, vendas, PCP e supply chain numa única lógica de tomada de decisão. Isso inclui:

- Consolidação de um processo robusto de S&OP, com previsões por tipo de demanda (repetitiva e sob encomenda);
- Integração entre sistemas de engenharia (CAD/PDM), ERP e chão de fábrica;

- Padronização da liberação técnica para produção (checklists, prazos, validações);
- Gestão de capacidade com base em carga vs. recurso, evitando sobrecarga e ociosidade.

Com isso, a empresa **ganha previsibilidade no prazo, confiança do cliente e fluidez operacional** — elementos essenciais para aumentar competitividade em mercados industriais complexos.

Fator 4

Vendas centralizadas em canais indiretos e sem controle da jornada do cliente

Quando representantes controlam o relacionamento com o cliente e a indústria perde visibilidade da jornada, perde-se margem, previsibilidade e posicionamento técnico.

Na indústria de máquinas e equipamentos, o modelo de venda via canais indiretos — como representantes comerciais, distribuidores e revendas técnicas — é comum, especialmente em setores com cobertura geográfica ampla ou necessidade de capilaridade. Porém, quando esse modelo opera sem diretrizes claras, integração de dados ou alinhamento técnico-comercial, a empresa perde controle sobre pipeline, posicionamento e valor percebido.

Empresas B2B que operam via canais indiretos e não mantêm visibilidade ativa da jornada do cliente têm, em média, **35% menos acuracidade na previsão de receita e 20% menos margem líquida por projeto negociado via terceiros**, comparadas às que estruturam processos de integração comercial.

Além disso, a ausência de um modelo de gestão compartilhada do funil de vendas compromete a governança da base de clientes, dificulta o acesso a dados estratégicos e impede a aplicação consistente de critérios técnicos na especificação de soluções.

Esse cenário é agravado quando o **conhecimento do cliente está centralizado na figura do representante** — o que torna o relacionamento frágil, dependente e pouco escalável.

Consequências frequentes:

- | Perda de controle sobre formação de preço e concessão de desconto
- | Baixa conversão de oportunidades qualificadas por desalinhamento técnico
- | Indústria vista apenas como fornecedora de produto, e não como parceira estratégica
- | Dificuldade para desenvolver contas-chave ou atuar com vendas consultivas
- | Decisões comerciais baseadas em feeling do canal, não em dados



Indicadores de alerta:

- | Falta de CRM ou sistema que integre dados de vendas indiretas
- | Alta concentração de vendas em poucos representantes
- | Negociações conduzidas sem envolvimento técnico da indústria
- | Falta de visibilidade sobre a etapa em que cada proposta está
- | Clientes-chave sem contato direto com a equipe técnica ou de produto

O que precisa ser feito:

É fundamental implantar um modelo de gestão ativa dos canais de venda, com critérios técnicos para qualificação de oportunidades, visibilidade em tempo do funil e integração entre os dados do canal e os sistemas internos da indústria (ERP + CRM).

Algumas ações-chave incluem:

- Definir regras claras de atuação e de report para representantes e distribuidores

- Implantar um modelo de co-gestão de pipeline com indicadores compartilhados
- Criar mecanismos de geração de demanda diretos (digital, feiras, conteúdo técnico), mantendo a marca presente e acessível ao cliente final
- Oferecer suporte técnico durante a venda para agregar valor e aumentar a taxa de conversão

Com isso, a empresa deixa de ser refém do canal e assume uma posição ativa e estratégica sobre o processo comercial — sem renunciar à capilaridade.

Fator 5

Ausência de processo comercial específico para venda técnica complexa

Sem um processo formalizado por etapas, critérios e fluxos decisórios, a performance comercial depende de poucos indivíduos e não da estratégia da empresa.

A venda de máquinas, equipamentos ou sistemas industriais geralmente envolve ticket médio elevado, decisores múltiplos, especificação técnica detalhada e longos ciclos de negociação.

Neste cenário, confiar apenas na experiência individual de cada vendedor — sem processo padronizado — torna o crescimento instável e a previsibilidade quase impossível.

Apenas **24% das empresas industriais B2B possuem um processo comercial formal, documentado e executado de forma consistente. E mais: nas empresas com vendas técnicas complexas**, a ausência de um funil bem definido pode reduzir a taxa de conversão em até 28%, além de prolongar o ciclo médio em mais de 20 dias.

Na prática, quando não há um processo definidos:

- Cada vendedor conduz sua abordagem de forma diferente
- Não existem critérios claros para avanço de etapa (ex: qualificação técnica, análise de ROI, viabilidade de entrega)
- A previsibilidade de fechamento depende de “sensações” e não de indicadores

As informações sobre a negociação ficam descentralizadas — dificultando análises, gestão de prioridades e decisões estratégicas

Além disso, a falta de estrutura impede que novos profissionais sejam formados, já que não há método formal de onboarding, acompanhamento ou desenvolvimento técnico-comercial.

Consequências frequentes:

- Pipeline desorganizado e baixa previsibilidade de fechamento
- Dificuldade em replicar boas práticas comerciais entre vendedores
- Perda de oportunidades por abordagem desalinhada com o perfil do cliente
- Baixa produtividade do time e sobrecarga dos vendedores mais experientes
- Inviabilidade de gestão por indicadores (tempo de ciclo, taxa de avanço, custo por proposta)

Indicadores de alerta:

- Ausência de etapas formalizadas no processo comercial (pré-venda, proposta, negociação técnica etc.)
- CRM sem dados padronizados ou com baixa taxa de preenchimento
- Baixa conversão mesmo com bom volume de propostas emitidas
- Tempo médio de ciclo indefinido ou muito variável por vendedor
- Curva de desempenho fortemente concentrada em 1 ou 2 profissionais

O que precisa ser feito:

É essencial implantar um processo comercial técnico, com etapas bem definidas, critérios objetivos de avanço, ferramentas de apoio e um modelo claro de gestão do pipeline. Isso inclui:

- Desenvolver o funil por etapas técnicas (diagnóstico, especificação, simulação, ROI, proposta, negociação)
- Definir critérios de qualificação (ex: orçamento disponível, urgência, aplicabilidade técnica)

- Mapear os decisores de cada conta e os stakeholders envolvidos
- Estabelecer rotinas de acompanhamento com base em dados (ex: taxa de avanço, tempo médio por etapa, % de fechamento)
- Criar templates técnicos para propostas, checklists de visita, e fluxos de comunicação padronizados

Com um processo bem desenvolvido, a empresa **ganha escala sem depender de talentos raros, melhora a acuracidade da previsão de receita e reduz o esforço comercial** necessário por venda fechada.

Fator 6

Baixa previsibilidade e alto esforço por venda

Sem controle sobre o funil e sem geração constante de oportunidades qualificadas, o comercial opera em ciclos longos, instáveis e com alto custo por proposta convertida.

A venda de máquinas e equipamentos industriais, principalmente aquelas com necessidade de customização, análise técnica prévia ou múltiplos decisores, costuma exigir um ciclo comercial de médio a longo prazo.

Nesse tipo de venda consultiva, a previsibilidade é diretamente proporcional à capacidade da empresa de manter um funil saudável, com dados confiáveis, ritmo constante de novas oportunidades e critérios técnicos claros de avanço.

Segundo a McKinsey (2023), empresas B2B industriais com baixa previsibilidade comercial **enfrentam, em média, um custo de aquisição 37% mais alto e uma taxa de perda de oportunidades 40% superior às aquelas com funis organizados** e monitorados semanalmente.

Na prática, isso acontece porque:

- A geração de oportunidades depende de indicações ou contatos passivos
- O funil está cheio de propostas antigas ou desatualizadas
- Os vendedores gastam muito tempo em negociações com baixa chance de fechamento
- Não há monitoramento claro da qualidade das oportunidades que entram no pipeline
- A equipe técnica é acionada em fases muito iniciais, aumentando o custo da pré-venda.

Essa falta de previsibilidade afeta diretamente a tomada de decisão da liderança: fica difícil contratar, investir ou planejar capacidade produtiva **quando o comercial opera com alta variabilidade de desempenho e sem dados confiáveis.**

Consequências frequentes:

- | Variações abruptas no volume de propostas e pedidos mês a mês
- | Vendedores sobrecarregados e com baixa produtividade efetiva
- | Orçamentos emitidos com pouca qualificação ou follow-up
- | Incerteza sobre a necessidade de expansão comercial ou técnica
- | Desalinhamento entre expectativa de vendas e capacidade de entrega



Indicadores de alerta:

- | Taxa de conversão baixa (<10%) mesmo com alto volume de propostas
- | Ausência de lead scoring técnico e comercial na entrada do funil
- | Tempo médio por venda superior a 90 dias, sem padrão por tipo de cliente
- | Falta de novos leads qualificados entrando semanalmente no pipeline
- | Participação da engenharia em orçamentos que não evoluem

O que precisa ser feito:

A previsibilidade só se constrói com ritmo, critérios e acompanhamento técnico. Isso exige:

- Implantar um modelo de geração de demanda contínuo, com foco em atrair leads tecnicamente aderentes
- Classificar e priorizar oportunidades por perfil, urgência e viabilidade
- Analisar o funil por etapas reais, com indicadores de avanço e gargalos visíveis

- Criar regras de entrada e saída de propostas no pipeline, com prazos e critérios objetivos
- Definir níveis de envolvimento da equipe técnica conforme o estágio da venda.

Além disso, é estratégico criar uma rotina semanal de análise comercial com a liderança — para discutir não só volume, mas qualidade de oportunidades, taxa de avanço e conversão por perfil de cliente. Isso reduz desperdício de esforço e melhora a previsibilidade operacional.

Fator 7

Dificuldade em atrair e manter talentos comerciais com perfil técnico

O desempenho comercial de soluções industriais depende de competências técnicas, perfil analítico e disciplina processual — uma combinação rara que exige método para desenvolver e reter.

Na indústria de máquinas e equipamentos, o processo de vendas exige muito mais do que habilidades de negociação. O vendedor precisa compreender conceitos técnicos, interpretar especificações, articular soluções customizadas e dialogar com áreas como engenharia, manutenção, suprimentos e automação dos clientes.

Esse perfil — conhecido como vendedor técnico-consultivo — demanda formação específica, tempo de maturação, e um ambiente que favoreça aprendizado constante. Contudo, muitas empresas **ainda operam sem um programa de capacitação, sem trilha de desenvolvimento e com baixa atratividade para novos talentos.**

A função de "técnico comercial industrial" está entre as 10 mais difíceis de preencher no Brasil, especialmente em mercados com produtos de ciclo longo e alto valor agregado. Além disso, empresas que **não possuem processo comercial tendem a ter rotatividade 2,4 vezes maior entre seus vendedores** — o que compromete continuidade e consistência nos resultados.

Outro agravante é a concentração de performance em 1 ou 2 vendedores experientes, que carregam grande parte do conhecimento tácito sobre clientes, aplicações e histórico técnico. A saída desses profissionais representa uma perda estratégica significativa e, muitas vezes, desorganiza toda a operação comercial.

Consequências frequentes:

- | Ciclo de aprendizado longo e pouco previsível para novos vendedores
- | Desempenho comercial concentrado em perfis sêniores e difíceis de substituir
- | Recrutamento ineficiente por falta de clareza sobre o perfil técnico-comercial ideal
- | Perda de oportunidades por falhas na interpretação técnica da demanda
- | Risco de interrupção comercial por rotatividade não planejada

Indicadores de alerta:

- | Alta dependência de 1 ou 2 vendedores-chave
- | Dificuldade de integrar novos profissionais ao processo comercial
- | Baixo aproveitamento de leads técnicos por falta de domínio do produto
- | Turnover acima da média do setor (>25% ao ano)
- | Ausência de trilha formal de capacitação técnico-comercial

O que precisa ser feito:

A empresa precisa adotar uma abordagem estratégica para atrair, formar e reter talentos técnico-comerciais, tratando isso como uma função estratégica — não apenas de RH ou do gestor comercial. Algumas diretrizes essenciais:

- Definir claramente o perfil técnico e comportamental do profissional ideal (background, senioridade, soft skills, etc.)
- Construir uma trilha de capacitação modular, com conteúdo técnico do produto, processo comercial por etapas e gestão de pipeline

- Criar um modelo de shadowing e acompanhamento por performance, acelerando o ramp-up dos novos vendedores
- Oferecer ferramentas que facilitem a venda técnica (checklists, propostas padrão, simulações, apoio de pré-venda)
- Estabelecer ritos de feedback e plano de desenvolvimento contínuo, com metas claras e acompanhamento

Mais do que "contratar vendedores experientes", o desafio é criar uma arquitetura replicável de formação de performance técnica e comercial — conectada à realidade do produto, do cliente e do ciclo de venda.

Fator 8

Comunicação genérica e institucional que não gera demanda qualificada

Quando a comunicação não traduz o valor técnico da solução, a indústria perde autoridade no mercado e atrai apenas demandas de baixo potencial ou foco em preço.

A maioria das empresas industriais ainda comunica-se com o mercado por meio de mensagens institucionais, catálogos padronizados e discursos genéricos, que falam da empresa, mas não conectam com a dor técnica ou o contexto de aplicação do cliente.

Esse padrão se repete especialmente em sites, catálogos, apresentações e redes sociais — onde os conteúdos destacam histórico, estrutura física, logotipos de clientes e certificados genéricos, mas falham em apresentar casos de uso, resultados obtidos ou diferenciais técnicos aplicáveis a cada segmento atendido.

Estudos recentes da Content Marketing Institute (2024) apontam que **71% dos tomadores de decisão em compras técnicas iniciam sua jornada por meio de pesquisa ativa — buscando conteúdo que explique soluções, mostre aplicações, prove desempenho técnico e oriente a especificação.**

Quando a indústria não se posiciona nesse momento, ela entra tarde no processo — e com pouca influência sobre critérios críticos de escolha.

Além disso, a falta de clareza técnica na comunicação reduz a qualidade dos leads gerados, pois atrai interessados desqualificados, com baixa aderência à solução ou com expectativa desalinhada.

Consequências frequentes:

- | Baixo volume de leads qualificados originados por canais digitais
- | Dificuldade de explicar tecnicamente o valor da solução a não-especialistas
- | Percepção de comoditização mesmo com tecnologia embarcada superior
- | Atraso no momento de entrada da indústria na jornada de compra
- | Comunicação ineficiente para atrair contas estratégicas ou novos segmentos

Indicadores de alerta:

- | Materiais comerciais sem diferenciais técnicos por segmento atendido
- | Baixa taxa de conversão de leads digitais em propostas comerciais
- | Ausência de conteúdo técnico relevante no site ou canais digitais
- | Comunicação institucional genérica (ex: "qualidade, inovação e compromisso")
- | Equipe comercial tendo que "traduzir" o material de marketing em cada reunião

O que precisa ser feito:

A comunicação da indústria precisa migrar de um modelo institucional para um modelo orientado por aplicação técnica e geração de valor, com foco em:

- Criar materiais por segmento de mercado atendido (ex: mineração, alimentos, construção), com exemplos práticos de aplicação, resultados obtidos e diferenciais específicos
- Desenvolver conteúdos técnicos de entrada (posts, vídeos, artigos, simuladores, checklists) que ajudem o cliente a entender sua própria necessidade antes da abordagem comercial

- Apresentar dados concretos, curvas de performance, cases de engenharia aplicada e comparativos técnicos que reforcem a autoridade da empresa
- Usar linguagem que equilibre clareza com profundidade técnica — pensando tanto no engenheiro quanto no gestor que participa da decisão
- Posicionar especialistas da equipe (engenheiros, P&D, produto) como porta-vozes da empresa em canais digitais e eventos técnicos

A função da comunicação no setor industrial não é apenas informar — é preparar o terreno técnico e estratégico para que a venda seja mais qualificada, eficiente e conectada com o valor da solução.

Fator 9

Falta de autoridade técnica no processo de decisão do cliente

Sem presença ativa nos momentos críticos da jornada de compra, a indústria perde espaço para concorrentes tecnicamente inferiores, mas mais visíveis ou acessíveis.

Em mercados industriais, especialmente na venda de máquinas, equipamentos ou sistemas integrados, a tomada de decisão é técnica e multifatorial — envolve engenharia, manutenção, compras, operação e, muitas vezes, o corpo diretivo. Porém, a influência da indústria nesse processo depende da sua presença como referência técnica, e não apenas como fornecedora de produto.

Empresas que **não se posicionam como especialistas no problema que resolvem** ficam ausentes nos momentos de especificação, comparação e análise de alternativas — etapas em que o valor técnico é definido e o preço deixa de ser o principal critério.

Em compras B2B complexas, **62% das decisões já estão fortemente encaminhadas antes do primeiro contato com o fornecedor**. Ou seja, quando a indústria espera ser chamada apenas para orçar ou apresentar produto, já entra em desvantagem frente a concorrentes que educaram o mercado, influenciaram critérios técnicos e ocuparam espaço na jornada de decisão.

Além disso, a ausência de autoridade técnica visível dificulta negociações com contas estratégicas, reduz a atratividade da marca em processos licitatórios e compromete o posicionamento da empresa em feiras, eventos e grupos técnicos.

Consequências frequentes:

- | Indústria acionada apenas no fim do processo, para “disputar preço”
- | Concorrentes com menor capacidade técnica vencendo por influência prévia
- | Falta de reconhecimento da marca por especificadores e engenheiros de campo
- | Pouca ou nenhuma presença em canais de conteúdo técnico ou fóruns do setor
- | Dependência excessiva de relacionamento comercial para fechar novos projetos



Indicadores de alerta:

- | Baixo índice de participação em especificações técnicas de editais e RFPs
- | Número reduzido de menções técnicas em veículos especializados ou fóruns
- | Ausência de conteúdo técnico publicado com autoria da equipe da empresa
- | Dificuldade em ser considerada referência em determinadas aplicações
- | Rejeição de propostas mesmo com solução tecnicamente superior

O que precisa ser feito:

A indústria precisa se posicionar como autoridade técnica ativa na jornada do cliente. Isso não significa apenas produzir conteúdo, mas estar presente e influente nos pontos de decisão técnica. Estratégias fundamentais incluem:

- Publicar artigos técnicos, white papers, cases de aplicação e estudos comparativos assinados por engenheiros da equipe
- Participar de fóruns técnicos, grupos setoriais, comissões de norma e eventos com foco em engenharia aplicada

- Desenvolver materiais de apoio à especificação técnica (planilhas, critérios de projeto, manuais, comparativos de desempenho)
- Manter relacionamento ativo com especificadores, consultores e engenheiros dos clientes, mesmo fora do ciclo de venda
- Integrar as áreas de engenharia e marketing técnico, posicionando especialistas da casa como vozes da marca

Construir autoridade técnica não é uma ação pontual — é um ativo estratégico cumulativo que aumenta o valor percebido, protege margem e antecipa a influência da empresa nas decisões futuras.

Fator 10

Marca mal posicionada para atrair grandes contas e competir por valor técnico

Quando a percepção externa da marca não reflete a complexidade e o diferencial da solução, a empresa perde competitividade em mercados estratégicos e oportunidades de crescimento relevante.

No setor industrial, é comum ouvir que “marca não importa, o que vale é o produto”. No entanto, esse raciocínio não se sustenta **em mercados de alta complexidade técnica e processos decisórios com múltiplos stakeholders** — como compras industriais, licitações privadas, projetos de engenharia integrada e fornecimento contínuo para grandes players.

A marca, neste contexto, não é apenas um logotipo ou site moderno: é o conjunto de percepções que os decisores têm sobre a capacidade técnica, confiabilidade e posicionamento da empresa como parceira de longo prazo.

Estudos mostram que, **em compras com ticket acima de R\$ 500 mil, a percepção de marca técnica (confiabilidade, robustez, expertise e suporte) influencia até 54% da decisão final**, mesmo em concorrências com

propostas semelhantes em termos de preço e prazo. Quando a empresa não constrói intencionalmente sua imagem técnica e institucional, enfrenta desvantagens relevantes:

- Perde espaço em listas restritas de fornecedores estratégicos
- Enfrenta resistência em processos de homologação técnica
- É percebida como “fornecedor tático” e não como parceiro de engenharia
- Tem dificuldade de atrair talentos com perfil técnico-gestor sênior
- Precisa justificar valor em cada venda, como se fosse uma exceção — não uma regra

Além disso, o desalinhamento entre a robustez da solução entregue e a forma como a marca é percebida externamente cria ruído na negociação e dificulta a sustentação de margem.

Consequências frequentes:

- | Rejeição em processos de homologação por falta de percepção estrutural
- | Dificuldade para competir em licitações privadas de grande porte
- | Desinteresse de executivos técnicos em processos seletivos
- | Sensação de “produto bom, mas marca pouco reconhecida”
- | Negociação comercial travada por dúvidas sobre capacidade de entrega



Indicadores de alerta:

- | Presença digital fraca ou institucional demais
- | Ausência em rankings, fóruns ou prêmios do setor
- | Baixa procura espontânea por parte de grandes contas
- | Falta de clareza na proposta de valor apresentada ao mercado
- | Percepção de que a empresa é “boa, mas pequena” ou “boa, mas regional”

O que precisa ser feito:

Posicionar a marca industrial como parceira estratégica exige coerência entre o discurso, a entrega técnica e a percepção de mercado. Para isso, algumas ações essenciais:

- Reposicionar a proposta de valor da empresa com foco em diferenciais técnicos, histórico de performance e visão de futuro
- Construir autoridade externa com presença em fóruns estratégicos, publicações técnicas e projetos de visibilidade com grandes clientes

- Desenvolver uma identidade visual e verbal que comunique robustez, confiança e competência técnica, sem exageros ou promessas genéricas
- Apresentar casos reais, resultados comprovados e depoimentos técnicos de clientes estratégicos
- Estabelecer rituais de gestão de marca industrial: análise periódica de reputação, auditoria de presença digital, relacionamento com formadores de opinião técnica e comunicação alinhada entre as áreas

Uma marca bem posicionada abre portas antes do orçamento chegar. Ela encurta o ciclo comercial, reduz a disputa por preço e permite à empresa atuar onde realmente pode entregar valor técnico superior.

Referências Técnicas e Mercadológicas

- **Relatório Setorial da Indústria de Máquinas e Equipamentos, 2022.** ABIMAQ – Associação Brasileira da Indústria de Máquinas e Equipamentos.
- **Estudo sobre Cadeia de Suprimentos na Indústria de Bens de Capital, 2023.** FGV/EAESP.
- **Desempenho Logístico da Indústria Brasileira, 2023.** ILOS – Instituto de Logística e Supply Chain.
- **B2B Commercial Effectiveness Report, 2023.** Bain & Company.
- **Sales Enablement Report, 2022.** CSO Insights.
- **The State of Industrial B2B Sales, 2023.** McKinsey & Company.
- **Manufacturing Content Marketing Report, 2024.** Content Marketing Institute.
- **The Hidden Factors of B2B Buying, 2021.** Forrester Research.
- **Industrial Brand Perception in Complex B2B Sales, 2024.** IDC - International Data Corporation)

E agora?

Corrigir os fatores críticos exige mais do que vontade.

Exige método, clareza e execução coordenada.

Foi exatamente por isso que nasceu o Eco**ssys**B2B:

O primeiro ecossistema de soluções especializadas para acelerar a performance de empresas B2B com alta complexidade operacional.

Com base **em mais de 20 anos** estruturando negócios B2B em diversos setores da indústria, o Eco**ssys** atua onde as consultorias genéricas e agências convencionais não chegam: na raiz estrutural que limita margem, escala e previsibilidade.

Cada ação, metodologia e solução é desenhada sob medida para o contexto B2B industrial, com base em diagnósticos aplicados e execução prática

Ao invés de respostas isoladas,

entregamos um plano coordenado de
aceleração, **por meio de 4 frentes**
conectadas:





O único ecossistema de serviços especialistas para negócios B2B no Brasil.

O Ecosystems é um sistema completo de serviços estratégicos criados para empresas B2B que precisam crescer com consistência, margem e estrutura.

Ao invés de oferecer soluções isoladas, o Ecosystems integra todas as frentes que um negócio B2B precisa — estratégia, processos, estrutura comercial e comunicação — para destravar gargalos e gerar alta performance.

Diferente de qualquer abordagem no mercado, o *Ecossys*** não aplica fórmulas prontas.**

Ele diagnostica, planeja e implementa soluções que respeitam a realidade, os recursos e o momento de cada empresa, transformando intenção em execução e resultados consistentes.

+29 MIL Horas em Análises de Negócios B2B

+1.5 MIL Empresas Atendidas

+5 MIL Equipes de Alta Performance

Eco**ssy**b2b

Quer entender como o Eco**ssys** pode ser aplicado diretamente à realidade do seu negócio?

Fale com nossa equipe de especialistas:



WhatsApp: +55 54 99705.9414



ecossys-b2b.com.br