

Marketing analytics como suporte à tomada de decisão estratégica em pequenas empresas.

Marketing analytics as support for strategic decision-making in small businesses.

Joaquim Ângelo Neto
Letícia Albuquerque Maranhão de Lira
Lila Bosco Burle Tasso
Maria Clara Lins Carvalho de Aguiar

RESUMO

Este estudo teve como objetivo analisar de que forma o *Marketing Analytics* pode contribuir para a tomada de decisão estratégica em pequenas empresas, considerando a crescente disponibilidade de dados provenientes de vendas, clientes e canais digitais. A pesquisa adotou abordagem qualitativa, de caráter exploratório e descritivo, desenvolvida por meio de pesquisa bibliográfica em estudos relacionados a *Marketing Analytics*, *Business Intelligence*, *Business Analytics*, *Big Data Analytics*, gestão orientada por dados e processo decisório. A análise evidenciou que a utilização estruturada de dados pode ampliar a compreensão sobre o comportamento dos consumidores, facilitar a identificação de padrões e oportunidades de mercado e contribuir para o acompanhamento de métricas e indicadores de desempenho. Entre os indicadores relevantes para a gestão mercadológica destacam-se aquisição e retenção de clientes, conversão, recorrência, ticket médio e desempenho dos canais. Verificou-se também que o uso de ferramentas analíticas pode reduzir a dependência exclusiva da intuição gerencial, favorecendo decisões mais fundamentadas, ágeis e alinhadas aos objetivos organizacionais. Entretanto, sua adoção em pequenas empresas ainda encontra limitações relacionadas a recursos financeiros, conhecimento técnico, infraestrutura e cultura orientada por dados. Conclui-se que o *Marketing Analytics* pode representar um importante instrumento

de apoio à gestão de pequenos negócios quando aplicado de forma compatível com sua estrutura, associado à seleção de indicadores relevantes e à interpretação adequada das informações para a tomada de decisão.

Palavras-chaves: Vendas; clientes; oportunidades; infraestrutura.

ABSTRACT

This study aimed to analyze how Marketing Analytics can contribute to strategic decision-making in small businesses, considering the increasing availability of data from sales, customers, and digital channels. The research adopted a qualitative approach with an exploratory and descriptive nature, developed through a literature review of studies related to Marketing Analytics, Business Intelligence, Business Analytics, Big Data Analytics, data-driven management, and the decision-making process. The analysis revealed that the structured use of data can expand understanding of consumer behavior, facilitate the identification of market patterns and opportunities, and contribute to tracking metrics and performance indicators. Key relevant indicators for marketing management include customer acquisition and retention, conversion, recurrence, average order value, and channel performance. It was also found that using analytical tools can reduce reliance on managerial intuition alone, favoring decisions that are more well-grounded, agile, and aligned with organizational goals. However, its adoption in small businesses still faces limitations related to financial resources, technical knowledge, infrastructure, and a data-driven culture. It is concluded that Marketing Analytics can represent an important tool to support small business management when applied in a manner compatible with their structure, combined with selecting relevant indicators and properly interpreting information for decision-making.

Keywords: Sales; customers; opportunities; infrastructure.

1. INTRODUÇÃO

A digitalização das rotinas empresariais e a expansão dos canais virtuais ampliaram significativamente a produção e a disponibilidade de dados comerciais, comportamentais e operacionais nas organizações.

Registros de vendas (POS), plataformas de e-commerce, interações em redes sociais, tráfego em sites e métricas de plataformas de anúncios compõem um ecossistema informacional capaz de oferecer registros detalhados sobre o perfil, as preferências e os hábitos de consumo

dos clientes. Contudo, possuir dados não significa, necessariamente, compreender o negócio. A simples abundância de registros brutos não garante o desenvolvimento automático de inteligência gerencial. Em pequenas empresas, dados dispersos em diferentes ferramentas e planilhas frequentemente produzem mais ruído do que clareza, dificultando a transformação de dados isolados em diagnósticos e planejamentos orientados à ação.

Historicamente, o processo decisório em negócios de menor porte costuma ocorrer de forma informal, amparado predominantemente na intuição e na experiência empírica dos gestores. Embora essa abordagem informal possa atender a demandas imediatas, ela se mostra limitada e arriscada diante da complexidade do mercado contemporâneo, no qual falhas de precificação, desperdícios de orçamento em campanhas ou escolhas inadequadas de canais de divulgação podem comprometer rapidamente a continuidade operacional do negócio.

Nesse cenário, a utilização de Marketing Analytics e de soluções de Business Intelligence (BI) surge como um recurso estratégico indispensável. O uso estruturado dessas ferramentas permite substituir percepções subjetivas por evidências concretas, possibilitando o entendimento aprofundado do comportamento do cliente, a otimização de campanhas de atração e a alocação eficiente de recursos

2. MARKETING ANALYTICS E GESTÃO ORIENTADA POR DADOS

Para compreender a importância da análise de dados na gestão contemporânea, é necessário diferenciar os conceitos de dados, informação e conhecimento. Os dados correspondem a registros brutos e ainda não interpretados, como números de vendas, acessos a plataformas digitais ou indicadores de desempenho, que isoladamente possuem utilidade limitada para a tomada de decisão (SILVA, 2025; TURBAN, 2009). A informação é formada quando esses dados são organizados, processados e inseridos em um contexto, permitindo que adquiram significado e possam ser utilizados de forma mais objetiva pelos gestores (SILVA, 2025). Já o conhecimento resulta da interpretação dessas informações a partir da experiência, da análise e do julgamento humano, possibilitando identificar padrões, compreender situações e orientar decisões de maneira mais consistente e estratégica (SILVA, 2025).

Nesse ecossistema informacional, o *Business Intelligence* (BI) consolida-se como um conjunto integrado de teorias, metodologias, processos, arquiteturas tecnológicas e ferramentas projetadas para transformar dados brutos em informações úteis e estruturadas voltadas aos objetivos de negócios. O conceito de BI transcende a dimensão puramente tecnológica, configurando-se como uma capacidade organizacional socioeconômica e

analítica para capturar, organizar, analisar e disseminar conhecimentos essenciais ao processo decisório.

A partir dessa perspectiva mais ampla de análise de dados, o *Marketing Analytics* pode ser compreendido, no contexto deste estudo, como a aplicação de práticas analíticas aos dados relacionados às atividades de marketing, com o objetivo de fornecer suporte à formulação e ao aperfeiçoamento das decisões mercadológicas. Essa aplicação envolve transformar informações provenientes de consumidores, vendas, canais digitais e ações promocionais em conhecimentos que auxiliem a segmentação de clientes, a identificação de comportamentos, o direcionamento de campanhas e o acompanhamento do desempenho das estratégias. Silva (2025) evidencia, por exemplo, que soluções analíticas permitem identificar produtos mais procurados, direcionar campanhas de marketing e compreender padrões, preferências e necessidades dos consumidores.

3. MÉTRICAS E INDICADORES DE DESEMPENHO NO MARKETING DIGITAL

No contexto do marketing digital e das estratégias comerciais contemporâneas, a proliferação de dados originados de canais virtuais exige a seleção criteriosa de Indicadores-Chave de Desempenho (*Key Performance Indicators* – KPIs). Os indicadores diferem dos dados brutos e relatórios genéricos por estarem diretamente vinculados aos objetivos estratégicos do negócio, permitindo acompanhar o progresso das metas organizacionais e fundamentar tomadas de decisão proativas.

A construção de um painel de monitoramento eficiente requer a diferenciação entre métricas operacionais genéricas e KPIs estratégicos. Conforme apontam Few (2013) e Eckerson (2010), um *dashboard* gerencial não deve acumular gráficos indiscriminadamente, mas sim hierarquizar sinais relevantes para orientar intervenções práticas. A inclusão de um volume excessivo de métricas desconectadas da ação pode gerar dispersão, ansiedade gerencial e ruído informacional em vez de clareza.

Em pequenas empresas, nas quais os gestores frequentemente desempenham múltiplos papéis sob severas restrições de tempo e orçamento, o monitoramento sistemático por meio de KPIs viabiliza a transição de uma postura reativa para uma gestão proativa baseada em evidências, na qual desvios e ineficiências são corrigidos antes que se desdobrem em prejuízos financeiros.

Nesse sentido, é importante compreender que nem todo dado disponível deve ser tratado como um indicador-chave de desempenho.

No campo comercial e de marketing, diferentes indicadores podem fornecer informações importantes sobre o desempenho das ações realizadas. Entre as métricas destacadas na literatura analisada encontram-se ticket médio, recorrência de clientes, aquisição de clientes, conversão, vendas por categoria e margem por canal, que permitem acompanhar não apenas o volume das vendas, mas também a qualidade dos resultados gerados por diferentes estratégias e canais. Em negócios orientados à expansão comercial, esses indicadores tornam-se especialmente relevantes por possibilitarem uma avaliação mais detalhada sobre quais ações efetivamente contribuem para o crescimento e quais apenas aumentam a movimentação operacional sem gerar resultados proporcionais (SÁ, 2026).

Além dessas métricas, a análise do comportamento dos clientes amplia a capacidade das empresas de desenvolver estratégias mais direcionadas. O uso de ferramentas analíticas permite acompanhar fatores como frequência de compra, produtos preferidos, canais de comunicação utilizados e valor do cliente ao longo do relacionamento. Essas informações podem ser utilizadas para segmentar consumidores, identificar oportunidades de retenção e desenvolver ações de *cross-selling* e fidelização mais adequadas ao perfil de cada grupo. Dessa forma, o monitoramento deixa de estar concentrado exclusivamente em resultados imediatos de venda e passa a considerar também a qualidade e a continuidade do relacionamento estabelecido com os clientes (SILVA, 2025).

4. MARKETING ANALYTICS NA TOMADA DE DECISÃO DAS PEQUENAS EMPRESAS

A aplicação prática do Marketing Analytics nas pequenas e médias empresas abrange desde o monitoramento operacional de vendas até a análise preditiva do comportamento do consumidor (PORFIRIO; SILVA, 2025). O cruzamento analítico de dados comerciais e comportamentais permite uma compreensão profunda e multidimensional dos clientes, identificando hábitos de consumo, padrões de recência e frequência de compras, bem como preferências por categorias específicas de produtos (PORFIRIO, 2025; SÁ, 2026; SILVA, 2025). Como explicam Silva (2025) e Sá (2026), essa visibilidade analítica possibilita a segmentação precisa do público-alvo, permitindo o desenvolvimento de campanhas de atração e estratégias de relacionamento altamente personalizadas.

No âmbito do desempenho comercial e financeiro, o monitoramento sistemático de indicadores de marketing impacta diretamente a rentabilidade e a eficiência operacional do negócio (PORFIRIO, 2025; SÁ, 2026). Por meio da consolidação de dados em painéis gerenciais (*dashboards*), os gestores obtêm uma visão unificada sobre a margem de

contribuição por produto, a eficácia dos canais de distribuição e a variação do ticket médio (SÁ, 2026; SILVA, 2025). A análise do Custo de Aquisição de Clientes (CAC) e do Valor do Tempo de Vida do Cliente (LTV) permite avaliar a sustentabilidade do modelo de negócios, garantindo que os investimentos em divulgação gerem retorno financeiro superior aos custos operacionais envolvidos na captação (PORFIRIO, 2025; SÁ, 2026). Além disso, a identificação precoce da Taxa de Atrito (*Churn Rate*) habilita ações preventivas de fidelização, reduzindo a perda de clientes recorrentes (PORFIRIO, 2025; SÁ, 2026).

Pesquisas empíricas sobre a adoção de tecnologias digitais e soluções analíticas em micro e pequenas empresas confirmam impactos positivos expressivos no cotidiano organizacional (FERNANDES, 2025). De acordo com os achados de Fernandes (2025), os principais ganhos percebidos pelos gestores de pequenos negócios incluem:

- Aumento da produtividade e redução de custos operacionais (FERNANDES, 2025);
- Aprimoramento da experiência e satisfação do cliente (FERNANDES, 2025);
- Maior agilidade e fundamentação factual no processo decisório (FERNANDES, 2025);
- Fortalecimento da inovação e da competitividade no mercado (FERNANDES, 2025).

Como conclui Fernandes (2025), a capacidade de identificar rapidamente oportunidades e riscos de mercado transforma o Marketing Analytics em um ativo indispensável para a sustentabilidade de empresas de menor porte.

5. METODOLOGIA

O presente estudo será desenvolvido por meio de uma abordagem qualitativa, de caráter exploratório e descritivo, utilizando como procedimento técnico a pesquisa bibliográfica. A escolha desse método ocorre em razão do objetivo de compreender, a partir da produção acadêmica existente, como o Marketing Analytics e outras ferramentas de análise de dados podem contribuir para a tomada de decisão em pequenas empresas. A opção pela pesquisa bibliográfica também se mostra adequada pela impossibilidade de realização de uma pesquisa de campo neste estudo, permitindo que a investigação seja construída a partir da comparação e interpretação de resultados já apresentados na literatura. Abordagem semelhante é observada em estudos recentes sobre Business Intelligence e Business Analytics, que utilizam pesquisas bibliográficas e análises qualitativas para investigar a relação entre dados, gestão e tomada de decisão.

A pesquisa terá caráter exploratório por buscar ampliar a compreensão sobre a utilização do Marketing Analytics no contexto das pequenas empresas, especialmente quanto às suas

contribuições para o acompanhamento do mercado, o entendimento dos consumidores e o processo decisório. Ao mesmo tempo, apresenta caráter descritivo, uma vez que pretende identificar e organizar os principais benefícios, aplicações, métricas e dificuldades apontados pelos estudos analisados. Essa estrutura permite não apenas reunir conceitos sobre análise de dados, mas relacioná-los às necessidades gerenciais das organizações de menor porte. Estudos recentes têm demonstrado que ferramentas de Business Intelligence e Analytics podem ampliar a qualidade das decisões, identificar oportunidades e contribuir para a eficiência e competitividade dos pequenos negócios.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo buscou compreender de que forma o Marketing Analytics pode contribuir para a tomada de decisão em pequenas empresas, considerando o crescimento da utilização de dados no ambiente empresarial e a necessidade de decisões cada vez mais fundamentadas. A partir da literatura analisada, observa-se que o valor dos dados não está apenas em sua disponibilidade, mas principalmente na capacidade das organizações de transformá-los em informações relevantes e utilizá-los de forma integrada aos objetivos do negócio. Nesse sentido, ferramentas e práticas relacionadas a *Business Intelligence*, *Business Analytics* e análise de dados podem contribuir para decisões mais precisas, redução de incertezas e identificação de oportunidades, deixando de exercer apenas uma função operacional para assumir importância estratégica.

No contexto do marketing, a análise de dados amplia as possibilidades de compreensão do mercado e do comportamento dos consumidores. Informações relacionadas às vendas, aquisição e retenção de clientes, conversão, recorrência, ticket médio e desempenho dos diferentes canais podem servir como base para avaliar as estratégias adotadas e direcionar os recursos disponíveis. Assim, o Marketing Analytics permite que as decisões sobre clientes e ações mercadológicas sejam tomadas a partir de informações mais estruturadas, reduzindo a dependência exclusiva da percepção pessoal ou da experiência do gestor. Esse aspecto assume especial importância nas pequenas empresas, nas quais decisões inadequadas podem comprometer recursos que já são naturalmente mais limitados.

A análise da literatura também evidencia que a utilização de métricas não deve ser confundida com o simples acompanhamento de uma grande quantidade de números. Os indicadores precisam possuir relação com os objetivos da organização e oferecer informações capazes de orientar decisões e ações. Dessa maneira, uma gestão orientada por dados exige a seleção de métricas relevantes, o acompanhamento contínuo dos resultados e a interpretação adequada

das informações encontradas. A literatura aponta que o uso de ferramentas analíticas pode contribuir para a identificação de padrões, acompanhamento de indicadores e definição de estratégias, tornando o processo decisório mais estruturado.

REFERÊNCIAS

FERNANDES, Valdinei Cabral. O papel da transformação digital no apoio à tomada de decisão de micro e pequenas empresas no estado do Amazonas. 2025.

MATTOS, Adenilson Mariotti *et al.* Gestão estratégica baseada em dados: o papel transformador do Business Analytics na dinâmica organizacional moderna.

PORFIRIO, Breno Costa. Big Data Analytics e apoio à decisão na gestão organizacional: uma revisão sistemática da literatura. 2025.

SÁ, José Cordeiro Pereira de. Business intelligence e análise financeira na gestão operacional: da informação gerencial à tomada de decisão estratégica. *Revista FT*, v. 30, n. 157, p. 1-17, 2026. DOI: 10.69849/b7qdqy77.

SILVA, Pericles Augusto Moraes. Adoção de Business Intelligence em pequenas empresas: uma análise dos benefícios e barreiras na adoção de soluções analíticas. 2025. Trabalho de Conclusão de Curso (Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas) – Faculdade de Tecnologia de São Paulo, São Paulo, 2025.