



## **Inteligência de Mercado e os Indicadores: como sair na frente em tempos de Big Data**

Daniela Ramos Teixeira

Em tempos de Big Data, com grande volume de dados, e com a evolução da Inteligência de Mercado/Competitiva no Brasil, há uma maior necessidade por processos, padrões, metodologias e indicadores para mensurar e informar os resultados. Uma dos conceitos mais fáceis para entender o que é o Big Data é o que define como o conjunto de soluções tecnológicas capaz de lidar com dados digitais em volume, variedade, velocidade, veracidade e valor (5Vs).

Se a capacidade analítica já era um diferencial para as organizações, agora ganha maior força com as empresas aumentando seus investimentos com Big Data.

Aliar a capacidade analítica com indicadores irá ajudar a sua empresa a sair na frente e vencer na arena competitiva do mundo dos negócios e dos dados.

O presente artigo é sobre indicadores importantes que podemos utilizar para Inteligência de Mercado/ Inteligência Competitiva.

Esse assunto faz parte do nosso próximo treinamento de Inteligência Competitiva com foco em técnicas de análise e indicadores com turma presencial e a distância: [Inteligência Competitiva na Prática - métodos, técnicas de análise e indicadores \(KPI´s\)](#)



## **Indicadores de Performance e Desempenho**

O nível de performance de uma empresa é determinado pela habilidade de gerar valor para os clientes, parceiros, acionistas e para a própria empresa. Nesse sentido, os indicadores de performance e desempenho são úteis para medir e informar os resultados de uma empresa.

Há uma infinidade de indicadores utilizados no universo empresarial. Como o nosso foco é em Inteligência aplicada aos negócios, Marketing e Vendas, vamos utilizar exemplos apenas para essas áreas.

Os indicadores para Inteligência aplicada aos negócios podem ser divididos em:

- 1) Foco no negócio da empresa.
- 2) Foco na área de Inteligência de Mercado/ Inteligência Competitiva.

Ambos são importantes podendo a área de Inteligência de Mercado/ Competitiva gerar e/ou contribuir nas duas frentes.

### **1) Foco no negócio da empresa**

Um dos mais comuns indicadores utilizados e conhecidos no ambiente corporativo é o ROI (Retorno sobre o Investimento). Outros indicadores mais específicos, como o percentual de venda gerado por um novo produto, podem ser utilizados para mensurar o grau de inovação em produto de uma empresa.

Esse indicador, por exemplo, poderia fazer parte do eixo Inteligência de Produtos ou Inteligência Competitiva da metodologia Revie (Rede de Valor para Inteligência Empresarial).

A Revie está estruturada em quatro eixos da inteligência que podem trabalhar juntos e integrados: produtos/serviços, concorrência/mercado, clientes e parceiros.



## Metodologia REVIE



Fonte: TEIXEIRA, Daniela Ramos. Rede de Valor para Inteligência Empresarial (Revie).  
Revista da ESPM, vol. 16, Edição nº 1, pg. 80-90, janeiro/fevereiro 2009.

Importante avaliar as 'dores da alta' gestão para estabelecer os melhores KPIs (Key Performance Indicators) para que a Inteligência aplicada aos negócios seja útil aos executivos. Utilizando o exemplo anterior, se uma das maiores preocupações do executivo é avaliar o grau de inovação de produtos da empresa, importante trabalhar, principalmente, com dois eixos da inteligência: 1. Inteligência Competitiva (IC)/Inteligência de Mercado (IM) e 2. Inteligência de Produtos.

O eixo 2. Inteligência de Produtos deverá focar em indicadores da linha de produtos/serviços da sua empresa. Alguns indicadores: nº de produtos lançados e os considerados inovadores versus faturamento gerado por ambos; os planos de negócios que geraram produtos inovadores versus o faturamento gerado por eles.



Já a IC ou IM irá trazer uma visão do mercado e concorrência, ou seja, como seus concorrentes estão trabalhando a inovação, quais produtos essas empresas estão desenvolvendo, o que são consideradas práticas inovadoras e tendências no seu mercado, dentre outras variáveis.

Nesse sentido, além do trabalho de coleta em fontes de dados secundários feito pela IM/IC, os recursos do big data podem ajudar já que possibilitam mapear o crescimento da concorrência e suas ações de forma ágil para as áreas de negócios, visando melhorar a tomada de decisão nas empresas.

É fato que as empresas que utilizarem de forma eficaz a Inteligência de Mercado, aliada ao Business Intelligence e Big Data saem na frente na arena competitiva.

É importante o cruzamento desses indicadores para um melhor resultado e que as áreas trabalhem em conjunto para alcançar os resultados para a empresa.

Um outro ponto importante e que, geralmente, gera dúvidas entre os profissionais é como uma área de inteligência mensura resultados alcançados em casos como esse exemplificado anteriormente. Como o resultado vem de um trabalho em conjunto e a área de inteligência é uma área 'meio' e não 'fim' (como vendas e produtos), é essencial que a equipe pergunte às áreas se o trabalho foi útil e como foi utilizado.

A Inteligência Competitiva/Inteligência de Mercado é um grande quebra cabeça; não é uma ciência exata e só faremos a área de inteligência crescer se trabalharmos em redes de inteligência com as outras áreas, contribuindo juntos para o alcance dos objetivos e fazendo a avaliação das entregas de inteligência quer seja formal (uma rápida pesquisa, por exemplo) ou informal (perguntando ao executivo se o trabalho ajudou e o motivo). Em situações como a do exemplo dado sobre inovação, não teremos um indicador quantitativo para o trabalho entregue pela área de IC/IM e, sim, qualitativo e alcançado com o trabalho em conjunto entre duas ou mais áreas.



É importante que os gestores de inteligência Competitiva/Inteligência de Mercado das organizações trabalhem no aculturamento da alta gestão junto com os gestores de outras células de inteligência na empresa como produtos, vendas, canais, dentre outros.

Outro exemplo é a consulta e a extração de dados de um sistema de BI (Business Intelligence) ou qualquer outro sistema de suporte a tomada de decisão ou base de dados estruturada que, também, irão ajudar a área de inteligência a gerar indicadores para o negócio.

Um ponto importante a ressaltar é que se se estamos tentando buscar comparativos entre concorrência e empresa para estabelecer indicadores em comum, temos que primeiramente buscar dados e informações sobre o concorrente, pois teremos maior dificuldade do que encontrar dados e informações sobre a empresa onde trabalhamos.

## **2) Foco na área de Inteligência de Mercado/ Inteligência Competitiva**

Para estruturar indicadores de performance e desempenho para a área de Inteligência de Mercado/ Inteligência Competitiva podemos:

- A) Realizar Benchmarking.
- B) Utilizar portais de Inteligência ou qualquer outra plataforma que nos permita medir e gerar indicadores e resultados para a área.
- C) Realizar entrevistas/conversas com funcionários e especialistas do mercado.

A) Realizar Benchmarking

Para implementar uma área de Inteligência de Mercado/Competitiva, utilizar a técnica de benchmarking poderá ajudar a convencer a alta gestão de que empresas com negócios similares ou empresas parceiras estão tendo bons resultados.



Na Revie, praticamos o intercâmbio entre clientes, promovendo visitas para que nossos clientes possam conhecer o trabalho de Inteligência desenvolvido por outros clientes. E incentivamos a presença de diretores nessas visitas quer seja da área de Inteligência ou mesmo da área patrocinadora do projeto.

É fato que não podemos promover a aplicabilidade dessa técnica entre empresas concorrentes, mas, pela experiência que temos e retornos dos nossos clientes, a prática do benchmarking com visitas é muito válida mesmo envolvendo setores diferenciados.

Para conhecer a implementação de áreas de inteligência dos concorrentes ou ter conhecimento sobre as suas ações, recomendo atenção aos eventos/ fóruns promovidos por empresas sobre assuntos como Inteligência de Mercado/ Competitiva, Pesquisa, Big Data, Marketing, dentre outros. Monitore a sua concorrência.

B) Utilizar portais de Inteligência ou qualquer outra plataforma que nos permita medir gerar indicadores e resultados para a área

Os portais são importantes para a disseminação do conhecimento gerado, pois facilitam a busca dos usuários numa base única de dados, informações e conhecimento empresarial.

Além dessa grande utilidade, os portais podem ajudar a medir os indicadores da área de Inteligência de Mercado/Competitiva, pois funções de customização e uma área administrativa com controle de visitas pelo administrador irão facilitar a avaliação de acessos dos conteúdos do portal e, conseqüentemente, a medição de resultados com indicadores para a área de Inteligência.



C) Realizar entrevistas/conversas com funcionários e especialistas do mercado.

Recomendamos essa ação, principalmente, para validar indicadores já selecionados pela área de Inteligência tanto para avaliar a área quanto as entregas produzidas pela área.

Possivelmente teremos, também, situações de alguns indicadores em comum entre as áreas de negócios, o que intensifica a importância e o desenvolvimento de um trabalho em rede.

Outro ponto a ressaltar é que para empresas que já utilizam metodologias para gestão de indicadores, como o Balanced Scorecard (BSC), todos os indicadores propostos nesse artigo poderão estar integrados numa base única corporativa de dados e informações para medição de resultados.

Investir na capacidade analítica dos seus colaboradores com medição de resultados, com indicadores para inteligência aplicada aos negócios, irá ajudar a sua empresa a sair na frente e vencer na arena competitiva do mundo dos negócios e dos dados.

#### **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

GARBI, E. Alternative measures of performance for e-companies: a comparison of approaches. *Journal of Business Strategies*, Primavera 2002, vol. 19.

KAPLAN, R.; NORTON, D. *Mapas Estratégicos: Convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

PAIVA, R. A. Monografia: *Business Intelligence e Big Data*, 2014. Disponível em <http://www.revie.com.br/site-artigo?id=164>

TEIXEIRA, D. R. Rede de Valor para Inteligência Empresarial. *Revista da ESPM*, vol. 16, Edição nº 1, pg. 80-90, janeiro/fevereiro 2009. Disponível em <http://www.revie.com.br/site-artigo?id=152>

TEIXEIRA, D. R. *Inteligência Competitiva e os Indicadores de Performance e Desempenho*. 2010. Disponível em <http://www.revie.com.br/site-artigo?id=96>



**Daniela Ramos Teixeira** é CEO e fundadora da REVIE Inteligência Empresarial, empresa de consultoria, processos, capacitação e tecnologia em Inteligência Empresarial e Inteligência Competitiva/Inteligência de Mercado, Marketing e Vendas. Trabalha com Inteligência aplicada aos negócios desde 1999, tendo ajudado mais de cem empresas de diferentes portes e setores.  
e-mail: [dteixeira@revie.com.br](mailto:dteixeira@revie.com.br)

Fonte: [www.revie.com.br](http://www.revie.com.br)

### **Siga a Revie Inteligência nas redes sociais**

<http://www.linkedin.com/company/revie-inteligencia-empresarial>

<https://www.youtube.com/user/REVIEInteligencia>

<https://www.facebook.com/RevieInteligencia/>

<http://twitter.com/reviebrasil>