

**UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA
FACULDADE DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS E VETERINÁRIAS
CÂMPUS DE JABOTICABAL**

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA CONSULTORIAS: O IMPACTO DAS
DECISÕES BASEADAS EM DADOS**

Discente: LUÍSA SILVEIRA FERRES

Orientadora: Profa. Dra. Sheila Farias Alves Garcia

Jaboticabal - SP
Dezembro/2024

LUÍSA SILVEIRA FERRES

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA CONSULTORIAS: O IMPACTO
DAS DECISÕES BASEADAS EM DADOS**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Faculdade de Ciências
Agrárias e Veterinárias, Universidade
Estadual Paulista, Câmpus de Jaboticabal,
como requisito para conclusão do Curso de
Administração.

**Orientadora: Profa. Dra. Sheila Farias
Alves Garcia**

Jaboticabal

2024

F386e

Ferres, Luísa Silveira

Estratégias de marketing para consultorias : o impacto das decisões baseadas em dados / Luísa Silveira Ferres. -- Jaboticabal, 2024

35 f. : tabs., fotos

Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado - Administração) -
Universidade Estadual Paulista (UNESP), Faculdade de Ciências
Agrárias e Veterinárias, Jaboticabal

Orientadora: Sheila Farias Alves Garcia

1. Branding (Marketing). 2. Serviços de consultoria. 3. Big data. I.
Título.

LUÍSA SILVEIRA FERRES

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA CONSULTORIAS: O IMPACTO DA
DECISÕES BASEADAS EM DADOS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Universidade Estadual Paulista (UNESP), Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias, Jaboticabal, para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Área de Concentração: Marketing

Data da defesa: 19/11/2024

(X) Aprovado

() Reprovado

Banca Examinadora:

 Documento assinado digitalmente
SHEILA FARIAS ALVES GARCIA
Data: 09/12/2024 15:13:32-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Profª. Dra. Sheila Farias Alves Garcia

UNESP – Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias – Campus de Jaboticabal

 Documento assinado digitalmente
FABIANA GONDIM MARIUTTI
Data: 09/12/2024 09:48:41-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Profª. Dra. Fabiana Gondim Mariutti

UNESP – Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias – Campus de Jaboticabal

 Documento assinado digitalmente
INGRID FIDELIS MARTINS
Data: 09/12/2024 09:56:38-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Mestranda Ingrid Fidelis Martins

Aprovado em reunião do Conselho do Departamento em: / /

 Documento assinado digitalmente
ADRIANO DOS REIS LUCENTE
Data: 12/12/2024 18:25:54-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dr. Adriano dos Reis Lucente
Chefe do Departamento de Economia,
Administração e Educação

RESUMO

O mercado de consultoria no Brasil possui uma trajetória histórica rica, partindo de origens informais para um setor profissionalizado e dinâmico. Nesse contexto, o presente estudo busca responder à questão: como as estratégias de marketing baseadas em dados influenciam a performance das consultorias? Para tanto, foi realizada uma revisão sistemática da literatura com o objetivo de sintetizar evidências e identificar lacunas sobre o tema, complementada por pesquisa bibliográfica que oferece embasamento teórico aprofundado. A pesquisa foi conduzida nas bases Scopus, CAPES e *Web of Science*, e cobriu o período de 2014 a 2024. Foram encontrados 90 artigos, dos quais 40 foram selecionados após aplicação de critérios de relevância e qualidade metodológica, partindo da análise de conteúdo. Os resultados indicam que o marketing orientado para dados é uma estratégia crucial para empresas que desejam se destacar em um mercado competitivo, pois ao integrar dados em suas abordagens, as consultorias podem otimizar a eficiência das campanhas, aumentar a satisfação dos clientes e melhorar os resultados financeiros. Como contribuição gerencial, o estudo aponta a importância de investir em ferramentas analíticas e capacitação das equipes para o uso de dados. Para estudos futuros, sugere-se explorar o uso de tecnologias emergentes, como inteligência artificial e *machine learning* (aprendizado de máquina), bem como avaliar os impactos de longo prazo do marketing orientado por dados na fidelização de clientes e sustentabilidade financeira das consultorias.

Palavras-chave: marketing; dados; consultoria.

ABSTRACT

The consulting market in Brazil has a rich historical trajectory, evolving from an informal origin into a professional and dynamic sector. In this context, the present study seeks to answer how *Data-Driven Marketing* strategies influence consulting firms' performance. Therefore, a systematic literature review was conducted to synthesize evidence and identify gaps on the topic, complemented by a bibliographic review that provides in-depth theoretical grounding. The research was conducted in the Scopus, CAPES, and Web of Science databases, covering the period from 2014 to 2024. A total of 90 articles were found, of which 40 were selected after applying relevance and methodological quality criteria. Results indicate that *Data-Driven Marketing* is a crucial strategy for companies aiming to excel in a competitive market, as integrating data into their approaches enables consulting firms to optimize campaign efficiency, enhance customer satisfaction, and improve financial outcomes. As a managerial contribution, the study highlights the importance of investing in analytical tools and training teams for data application. For future studies, it is suggested to explore the use of emerging technologies, such as artificial intelligence and *machine learning*, as well as to assess the long-term impacts of *Data-Driven Marketing* on client loyalty and the financial sustainability of consulting firms.

Keywords: marketing; data; consulting.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Os cinco elementos do Marketing 5.0
14

Figura 2- Ferramentas do *Data-Driven Marketing*
26

LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Fatores Críticos para a Performance das Consultorias

17

Quadro 2 - Pesquisas Similares ou

Correlatas

19

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	8
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA	10
1.2 OBJETIVOS	10
1.2.1 Objetivo geral	10
1.2.2 Objetivo específico	10
1.3 JUSTIFICATIVA	10
1.3.2 ESTRUTURA DO TRABALHO	11
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	11
2.1 Marketing Direcionado por Dados	12
2.2 Marketing Preditivo	12
2.3 Marketing Contextual	13
2.4 Marketing Aumentado	13
2.5 Marketing Ágil	13
3. METODOLOGIA	15
3.1 RESULTADOS	Error!
Indicador Não Definido .	
3.1 Características do Mercado e da Performance das Consultorias	16
3.2 Consultorias e Decisões baseadas em dados	19
3.3 Ferramentas do <i>Data-Driven Marketing</i>	21
3.3.1 Análise de perfil dos consumidores	22
3.3.2. Personalização de Campanhas	23
3.3.3. Segmentação do Mercado	23
3.3.4 Melhoria na eficiência das Campanhas	24
3.3.5. Previsão de Tendências	25
3.3.6. Acompanhamento e Mensuração de Resultados	25
3.4. Privacidade, Ética e Segurança	27
4. CONCLUSÃO	30
REFERÊNCIAS	33

1. INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, o *Data-Driven Marketing* (DDM), ou Marketing Orientado para Dados, ganhou uma crescente relevância no mercado. Essa abordagem baseia-se na utilização de dados e análises para direcionar e otimizar as estratégias de marketing, possibilitando que as empresas tomem decisões mais informadas e assertivas (Torrens; Tabakovic, 2022).

De acordo com Borges *et al.* (2021), a tomada de decisão baseada em dados está se tornando um componente crítico das práticas de marketing em diversos setores, já que a aplicação da análise de dados melhorou significativamente a compreensão das empresas sobre a dinâmica do mercado. Ou seja, o DDM foca nos dados dos clientes para garantir que todos os esforços das organizações sejam relevantes para os interesses e comportamentos dos próprios consumidores.

Desde a pandemia do Covid-19 os profissionais de marketing vêm repensando as estratégias que aplicam para duplicar o marketing de precisão. Segundo uma pesquisa realizada pela McKinsey (2020), um em cada cinco consumidores trocou de marca e sete em cada dez experimentaram novos canais de compras digitais durante 2020, fato esse que comprova a necessidade de um marketing mais assertivo para a retenção de clientes.

De acordo com Uzoma, *et al.* (2024), há uma crescente importância da *big data* nesse cenário porque as grandes quantidades de dados gerados tanto por consumidores quanto por empresas apresentam oportunidades para tomar decisões estratégicas informadas. *Big data* refere-se a coleções extremamente grandes e diversas de dados que continuam a crescer exponencialmente com o tempo. Esses conjuntos são tão grandes e complexos em volume, velocidade e variedade, que os sistemas tradicionais de gerenciamento de dados não podem armazená-los, processá-los e analisá-los (Taurion, 2013).

Vários estudos vêm comprovando a relevância tanto da *big data* como do DDM para as empresas. Um estudo da Forbes (2021), revelou que 64% das empresas globais estão adotando o *Data-Driven Marketing* para fundamentar suas decisões comerciais de forma mais estratégica (Ketchen, 2022). Além do mais, a pesquisa indicou que 53% dos entrevistados notaram uma melhoria significativa nas taxas de conversão graças ao uso de dados. Já no Brasil, uma pesquisa realizada pela *Opinion Box* (2020) constatou que 59,4% das empresas

utilizam dados para guiar suas estratégias de marketing e vendas. O estudo também mostrou que 58,2% dos participantes relataram que a análise de dados contribuiu para aumentar a eficiência de suas campanhas de marketing.

A pesquisa da *VentureBeat* (Ketchen, 2022) revelou que 91% das empresas de tecnologia estão incorporando a análise de dados em suas estratégias de marketing. Além disso, 89% dos profissionais de marketing neste setor afirmam que o uso de dados é crucial para o êxito de suas campanhas. Esses números ressaltam que a prática do *Data-Driven Marketing* está em ascensão tanto no Brasil quanto no exterior, à medida que mais empresas reconhecem a importância de decisões fundamentadas em dados para otimizar seus resultados.

Esse reconhecimento crescente do valor dos dados nas estratégias de marketing se dá por, ao adotar uma perspectiva “orientada por dados”, as empresas podem obter melhor controle sobre eles. Os autores destacam ainda que uma abordagem baseada em dados permite que as organizações desenvolvam uma base de conhecimento mais ampla sobre seus dados e modelos estratégicos. Essa compreensão ampliada é crucial para tomar decisões relevantes que podem impactar positivamente os resultados de marketing (Borges *et al.*, 2021) Mas para que essa estratégia seja bem-sucedida, as empresas devem investir em ferramentas de análise de dados, capacitar seus profissionais de marketing em habilidades analíticas e assegurar a proteção e privacidade das informações dos clientes (Sultana; Akter; Kyriaziz, 2022).

O marketing *data-driven* é online e usa de anúncios pagos ou orgânicos nas redes sociais, e-mail marketing, marketing de influenciadores, marketing de vídeos e *etc.* Chen (2024) descreve várias aplicações de análise de dados em estratégias de marketing, incluindo segmentação de mercado, análise do comportamento do consumidor, análise competitiva, personalização de campanhas e previsão de tendências de mercado, ajudando as empresas a entender melhor seu público-alvo e a dinâmica do mercado.

Ao utilizar análises descritivas, preditivas e prescritivas, as organizações podem obter insights, além do citado no parágrafo acima, sobre o seu posicionamento competitivo, e dos concorrentes, levando a estratégias de marketing mais informadas (Chen, 2024). A combinação da análise quantitativa de dados com insights qualitativos fornece uma visão mais holística da eficácia do marketing. Essa integração permite uma compreensão mais profunda das motivações e preferências do consumidor, aprimorando a estratégia geral de marketing.

Assim, os resultados indicam que as empresas que empregam ferramentas de análise de dados tiveram um aumento na eficácia de suas campanhas (Chen, 2024).

Ao utilizar dados precisos e relevantes para entender e se conectar com seu público-alvo, as organizações podem criar campanhas mais eficazes e melhorar o retorno sobre seus investimentos em marketing (Toledo, Toledo, Leon; 2023). Ao adotar uma estratégia centrada em dados, as empresas podem otimizar seus investimentos e se adaptar às dinâmicas do mercado de forma mais eficiente.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Considerando que as empresas se importam em tomar decisões assertivas para melhorar seus resultados, o uso de dados tornou-se essencial no desenvolvimento de estratégias de marketing. Assim, o presente estudo busca responder: Como as estratégias de marketing baseadas em dados influenciam a performance das consultorias?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GERAL

O objetivo geral deste trabalho é analisar criticamente as estratégias de Marketing baseadas em dados no mercado de consultoria.

1.2.2 OBJETIVO ESPECÍFICO

Para a consecução do objetivo geral são definidos os seguintes objetivos específicos:

- a) Caracterizar o mercado de consultoria, identificando as implicações de suas especificidades nas suas estratégias de negócio;
- b) Avaliar, à luz da literatura, a influência das estratégias de marketing baseadas em dados na performance das consultorias.

1.3 JUSTIFICATIVA

Este projeto de pesquisa se justifica pela sua relevância econômica, acadêmica e estratégica, além do impacto prático que possui. A crescente digitalização e a disponibilidade de grandes volumes de dados transformaram a maneira como as empresas tomam decisões estratégicas. No setor de consultoria, onde a precisão e a eficácia das estratégias de marketing são cruciais, o uso de dados pode melhorar a eficiência e a eficácia das campanhas de marketing, resultando em um melhor retorno sobre o investimento (Toledo *et al.*, 2023).

Entretanto, há uma lacuna significativa na literatura no que diz respeito à aplicabilidade e aos resultados mensuráveis do marketing baseado em dados, especificamente para consultorias, um setor que apresenta desafios distintos de outros segmentos empresariais. Na busca para este trabalho 13 artigos falavam do uso de dados na gestão de marketing e apenas 4 citavam as consultorias. Além disso, não foram encontrados estudos nas revistas brasileiras de marketing que utilizassem o termo *Data-Driven Marketing*, evidenciando a escassez de pesquisas focadas nesse conceito dentro do contexto nacional.

A presente pesquisa, portanto, busca preencher essa lacuna, fornecendo uma análise inicial sobre o impacto dessas estratégias e oferecendo um ponto de partida para estudos futuros mais aprofundados. Em termos de relevância econômica, o setor de consultoria é um motor importante para o desenvolvimento empresarial, representando um mercado em expansão, o que aumenta a necessidade de práticas de marketing mais precisas e embasadas para garantir sua competitividade e crescimento. Em 2021, o mercado de consultoria no Brasil movimentou cerca de US\$ 14,4 bilhões (R\$ 74 bilhões), representando 1% do total global e 31% do faturamento da região latino-americana (Euromonitor, 2021). Embora concentrado nas mãos das multinacionais, o número de consultorias no Brasil ultrapassou 161 mil empresas ativas (Forbes, 2022).

1.3.2 ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente estudo foi inaugurado com a introdução, onde o tema escolhido foi contextualizado. Em seguida, foram expostas as justificativas e os objetivos deste trabalho. Na próxima seção será trazida a fundamentação teórica seguida da metodologia utilizada. Na seção de Resultados, haverá uma análise de Pesquisas Similares ou Correlatas, onde são revisitados estudos anteriores, seguida de Características do Mercado e da Performance das Consultorias e finalizando a seção, será tratado sobre as Ferramentas do *Data-Driven Marketing*. Por fim, a conclusão do trabalho.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A construção de uma fundamentação teórica robusta é um passo essencial para compreender as diversas abordagens e implicações do *Data-Driven Marketing*, que se configura como uma das mais significativas inovações no campo do marketing contemporâneo. O conceito de marketing orientado por dados (*Data-Driven Marketing*) se baseia no uso intensivo de tecnologias e dados para otimizar a tomada de decisões, a

segmentação de consumidores e a personalização de campanhas. Para tanto, diversos conceitos-chave são analisados, com ênfase em teorias consolidadas e práticas contemporâneas que integram o uso de dados no desenvolvimento de estratégias de marketing. A fundamentação teórica do presente trabalho foi baseada no livro *Marketing 5.0*, lançado em 2021, por Kotler *et al.*, que aborda as novas tendências e tecnologias emergentes no marketing.

2.1 MARKETING DIRECIONADO POR DADOS

O advento do Big Data transformou substancialmente a prática de marketing. Segundo Kotler *et al.* (2021), a capacidade de coletar, armazenar e analisar grandes volumes de dados em tempo real possibilita que as empresas tomem decisões mais assertivas e com maior grau de personalização. O Big Data permite que as informações extraídas das interações dos consumidores com os produtos ou serviços sejam analisadas para gerar insights estratégicos, com foco na otimização do impacto das campanhas de marketing e no aumento do retorno sobre investimento (ROI). No entanto, a utilização de Big Data não deve ser vista como um substituto para os métodos tradicionais de pesquisa de mercado, mas sim como uma ferramenta complementar. A pesquisa de mercado oferece insights qualitativos profundos, que não podem ser extraídos apenas de grandes volumes de dados quantitativos. Portanto, a combinação dessas duas abordagens resulta em uma estratégia de marketing mais robusta e eficiente, com um entendimento mais profundo das necessidades e comportamentos do consumidor (Kotler *et al.* 2021).

2.2 MARKETING PREDITIVO

A utilização de tecnologias avançadas, como a inteligência artificial (IA) e o *machine learning*, dá origem ao conceito de marketing preditivo, um campo em que o marketing se antecipa às necessidades do consumidor antes que ele mesmo as identifique. A análise preditiva, como discutido por Kotler *et al.* (2021), envolve a exploração de grandes volumes de dados para identificar padrões ocultos, os quais podem prever comportamentos futuros de consumidores ou tendências de mercado. Esse tipo de marketing permite que as empresas otimizem suas estratégias, alocando recursos de forma mais eficiente, e melhorem a experiência do cliente ao antecipar suas necessidades. Um exemplo prático dessa aplicação está na gestão de clientes, onde é possível estimar o valor potencial de um consumidor antes mesmo de sua adesão à marca, permitindo a definição de estratégias mais eficazes de fidelização e desenvolvimento do cliente. Além disso, no âmbito da gestão de produtos, a

análise preditiva é utilizada para prever o desempenho de novos produtos ou protótipos no mercado, ajustando a estratégia de marketing e produção de acordo com os insights obtidos (Kotler *et al.* 2021).

2.3 MARKETING CONTEXTUAL

Outra abordagem importante no contexto do *Data-Driven Marketing* é o marketing contextual, que visa entregar a mensagem certa, no momento certo e ao consumidor certo. O marketing contextual é amplamente potenciado pela integração de tecnologias como a Internet das Coisas (IoT) e a inteligência artificial. Segundo Kotler *et al.* (2021), a capacidade de integrar sensores e dispositivos conectados permite que as empresas ofereçam experiências personalizadas em tempo real. Essas tecnologias proporcionam um nível de personalização sem precedentes, ao identificar comportamentos e preferências dos consumidores de forma autônoma, sem depender exclusivamente da intervenção humana. Nesse cenário, os sistemas podem ajustar instantaneamente as ofertas e comunicações, criando um ambiente onde o marketing se torna mais ágil e relevante para o consumidor.

2.4 MARKETING AUMENTADO

O marketing aumentado é uma vertente que utiliza tecnologias avançadas para aprimorar as operações de marketing e otimizar a produtividade dos profissionais da área. Essa abordagem, discutida por Kotler *et al.* (2021), tem como objetivo principal liberar o profissional de marketing de tarefas operacionais repetitivas, permitindo-lhe focar em atividades mais estratégicas e criativas. Exemplos dessa aplicação incluem a criação de interfaces digitais que conectam consumidores e empresas de maneira ágil e personalizada. Tais interfaces, que podem ser aplicativos, websites ou sistemas de interação digital, são projetadas para proporcionar uma experiência eficiente e fluida ao cliente, ao mesmo tempo em que coletam dados valiosos sobre seu comportamento e preferências. Com isso, o marketing se torna mais dinâmico e centrado nas necessidades do consumidor, promovendo uma maior conexão entre as partes.

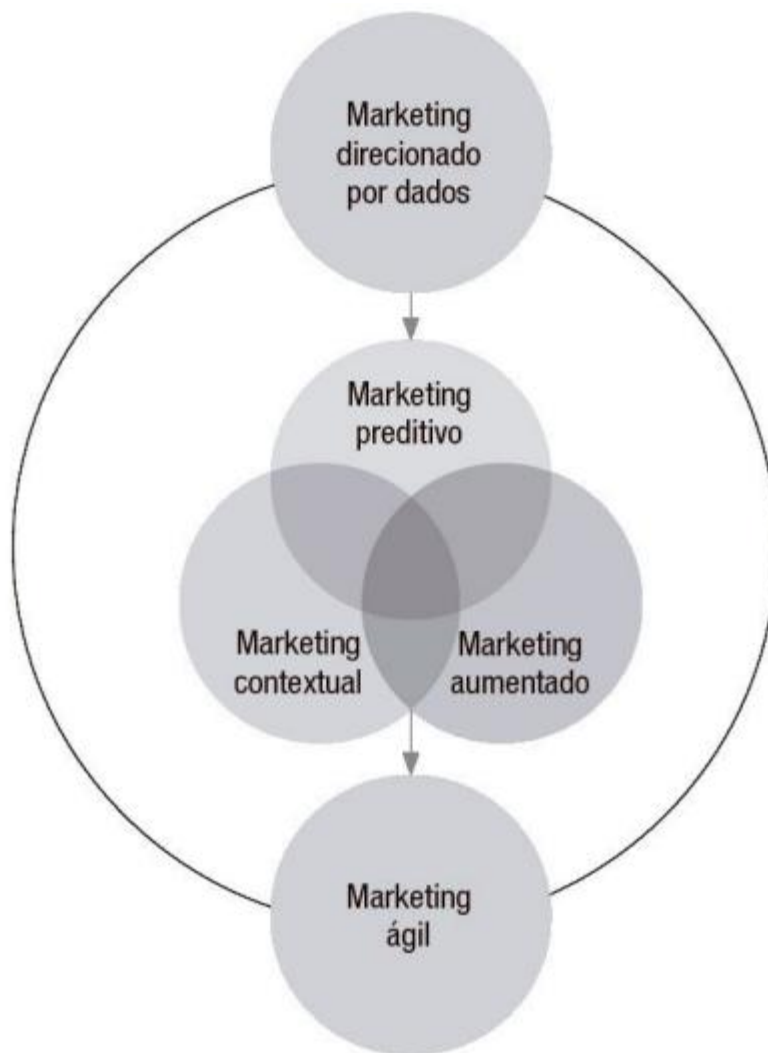
2.5 MARKETING ÁGIL

O marketing ágil, por sua vez, é uma abordagem caracterizada pela flexibilidade e rapidez na criação e execução de campanhas. Kotler *et al.* (2021) afirma que o marketing ágil

se baseia na análise de dados em tempo real, permitindo a adaptação constante das estratégias de marketing às mudanças do mercado e ao comportamento do consumidor. Em um ambiente dinâmico, o marketing ágil se destaca pela sua capacidade de desenvolver campanhas de forma rápida, implementando versões de testes que podem ser ajustadas com base em feedback imediato. Esse modelo permite que as empresas criem "mínimos produtos viáveis" (MPVs), que são versões iniciais de um produto ou campanha, testadas rapidamente no mercado para avaliar sua aceitação e impacto. Assim, o marketing ágil promove a inovação constante e a melhoria contínua das estratégias de marketing.

A figura abaixo ilustra de forma visual os conceitos discutidos, estabelecendo as relações entre as diferentes abordagens do Data Driven Marketing.

Figura 1: Os cinco elementos do Marketing 5.0



Fonte: Kotler *et al.* 2021.

3. METODOLOGIA

A revisão sistemática da literatura é uma abordagem que visa sintetizar e avaliar criticamente todas as evidências relevantes sobre uma questão de pesquisa específica. Ao seguir uma metodologia estruturada, busca-se minimizar vieses e proporcionar uma visão abrangente do estado atual do conhecimento, diferindo de revisões narrativas ao ser replicável e transparente. Essa metodologia não só consolida as evidências disponíveis como também identifica lacunas no conhecimento e orienta futuras pesquisas (Xiao, Watson; 2017).

Quanto trabalhos, foi realizada uma pesquisa bibliográfica acerca do tema Estratégias de marketing baseadas em dados para consultorias, nas bases Scopus, CAPES e Web of Science, com seleção e leitura dos artigos a serem utilizados. As palavras chaves utilizadas em português foram: marketing, data (ou dados) e consultoria. Já em inglês foram usados os termos: marketing, data e Consulting. O Período consultado foi de 2014 a 2024. A pesquisa retornou com 105 resultados. A fim de refinar a pesquisa, foram utilizados os filtros relevância e período específico, com isso, foram encontrados 90 trabalhos e analisados 40 deles. A análise de conteúdo foi o método utilizado para a análise dos dados deste trabalho, sendo uma abordagem metodológica que permite a interpretação sistemática e objetiva dos conteúdos extraídos de diferentes. Conforme Bardin (1977), a análise de conteúdo é um método que visa classificar, codificar e categorizar os elementos presentes nas mensagens, permitindo uma compreensão profunda dos significados contidos nelas. A técnica pode ser aplicada a diversos tipos de dados, como textos, entrevistas, discursos, publicidades, entre outros. Esse método envolve a organização dos dados em categorias previamente definidas, possibilitando a análise tanto qualitativa quanto quantitativa. Os resultados da revisão serão apresentados no próximo tópico.

3.1 RESULTADOS

Este tópico apresenta os principais achados deste estudo sobre o impacto do marketing orientado por dados na performance das consultorias. Inicia-se com uma análise de Pesquisas Similares ou Correlatas, onde são revisitados estudos anteriores que discutem a eficácia dessas estratégias, fornecendo uma base comparativa para a análise. Em seguida, a seção Características do Mercado e da Performance das Consultorias, aprofunda-se nos fatores essenciais que influenciam o desempenho no setor, ajudando a contextualizar a realidade dessas empresas e os desafios específicos que enfrentam. Por fim, em Ferramentas do *Data-Driven Marketing*, o estudo explora as principais técnicas para otimizar as campanhas de marketing nas consultorias.

3.1 CARACTERÍSTICAS DO MERCADO E DA PERFORMANCE DAS CONSULTORIAS

De acordo com Donadone, Silveira & Ralio (2023), o mercado de consultoria no Brasil tem seus primeiros indícios no final do século XIX, sendo exercido por membros da igreja e conselheiros da corte. Porém, somente a partir da industrialização, e a criação da Fundação Getúlio Vargas (1946), que esse mercado teve uma profissionalização significativa.

Atualmente, na era digital, as consultorias passaram por uma transformação expressiva, adotando tecnologias avançadas e oferecendo serviços mais integrados e orientados por dados para atender às novas demandas dos consumidores. Isso ocorreu devido ao mercado passar pela sua primeira grande turbulência em meados de 2015, onde houve uma mudança na demanda dos clientes, nos padrões de compra e na colaboração entre organizações e consultores. Essas mudanças, impulsionadas pelas transformações tecnológicas, econômicas e políticas geraram novas expectativas nos clientes, fazendo com que o setor tivesse de se adaptar rapidamente (Treichler, 2018).

Com essas mudanças nasceu a Consultoria 4.0, movida pela necessidade das empresas de atenderem ao mercado que necessitava de maior eficiência e inovação, e, além disso, está constantemente em mudança, tanto da forma como os clientes requerem serviços, como os padrões de compra e a competição entre empresas estabelecidas e *startups* em crescimento (Yussuf *et al.*; 2020).

As empresas de consultoria ampliaram assim seus portfólios, incorporando serviços anteriormente restritos a especialistas em tecnologia, como a implementação de sistemas, particularmente sistemas de gestão empresarial (*Enterprise Resource Planning-ERP*), sistemas de gestão de relacionamento com o cliente (*Customer Relationship Management - CRM*), soluções de análise de dados (como ferramentas de *business intelligence* e *data analytics*) e plataformas de automação de processos (*Robotic Process Automation-RPA*); e também o desenvolvimento de soluções tecnológicas para a gestão estratégica, como plataformas de *Balanced Scorecard* (BSC) e de *Corporate Performance Management* (CPM), que auxiliam no monitoramento de metas, orçamentos e indicadores de desempenho. A digitalização também possibilitou o uso de ferramentas de análise e inteligência artificial, permitindo que as consultorias oferecessem *insights* mais precisos e estratégicos a seus clientes, refletindo uma adaptação contínua às mudanças do mercado (Donadone, Silveira, Ralio; 2023).

Assim, a consultoria digital passou a ser relevante para que as consultorias alcançassem a liderança no ambiente competitivo atual, com o modelo Consultoria 4.0

evidenciando as principais capacidades e oportunidades para a transformação tecnológica. A consultoria em tecnologia da informação (TI), como mencionado acima, está entre as mais requisitadas, impulsionada pelo rápido avanço digital e pela crescente demanda por segurança cibernética. (АНДРЕЙ, 2019).

Esse mercado de consultoria é caracterizado por diversas particularidades que o distinguem de outros setores. Primeiramente, destaca-se a diversidade de serviços, que abrange áreas como consultoria estratégica, financeira, de recursos humanos, TI, marketing, *etc*, permitindo às empresas atender a uma ampla gama de demandas empresariais. Além disso, existe uma segmentação no setor, onde as empresas podem ser classificadas por porte, área de atuação e tipo de clientela, sendo que a maioria é composta por micro e pequenas empresas, refletindo uma estrutura de mercado fragmentada (Donadone, Silveira, Ralio; 2023).

Em suma, o mercado de consultoria no Brasil apresenta uma trajetória histórica, que evoluiu desde suas origens informais até um setor profissionalizado e dinâmico. A transformação digital que levou à emergência da Consultoria 4.0 reflete não apenas a adaptação às tecnologias avançadas, mas também a necessidade de responder a mudanças nas demandas dos clientes, demonstrando a capacidade do setor de atender a diferentes necessidades empresariais.

O desempenho da consultoria é influenciado por uma combinação de fatores relacionados tanto ao consultor quanto ao cliente. As que conseguem equilibrar esses elementos tendem a alcançar melhores resultados e a se destacar no mercado competitivo. Abaixo trataremos de alguns desses fatores.

Quadro 1: Fatores Críticos para a Performance das Consultorias

Fator	Conceituação
Qualidade do Capital Humano	Refere-se à competência e expertise dos consultores, essenciais para oferecer soluções inovadoras. Envolve formação contínua e retenção de talentos.
Gestão do Conhecimento	Envolve a criação, compartilhamento e aplicação de conhecimento especializado, promovendo eficiência e inovação.
Relacionamento com o Cliente	Refere-se à comunicação e confiança entre consultores e clientes.
Inovação e Adaptabilidade	Capacidade de responder rapidamente às mudanças do mercado e das demandas dos clientes.
Estrutura Organizacional e Governança	A estrutura organizacional de uma consultoria define suas equipes e hierarquias, enquanto a governança abrange práticas que garantem transparência e responsabilidade nas decisões, assegurando a integridade da empresa.

Fonte: elaborada pela autora

A qualidade do capital humano é um dos pilares fundamentais no mercado de consultoria. A competência e a expertise dos consultores são determinantes na capacidade de

oferecer soluções inovadoras e eficazes (Silva, Oliveira, 2019). Consultores bem treinados não apenas atendem às expectativas dos clientes, mas também cultivam um ambiente de trabalho que estimula o desenvolvimento contínuo. Esse crescimento profissional é essencial para elevar o nível de serviço e garantir a competitividade em um setor tão dinâmico (Valentim, 2021). Além disso, a adoção de tecnologias avançadas e a promoção de oportunidades de aprendizado são estratégias cruciais para aprimorar as habilidades dos consultores. Essa abordagem não apenas enriquece o conhecimento da equipe, mas também reflete diretamente na qualidade dos serviços prestados (Martins *et al.*, 2020).

A gestão do conhecimento é outro fator determinante no sucesso desse mercado, pois tem o potencial de melhorar exponencialmente a eficiência dos serviços prestados. Consultorias que implementam sistemas eficazes nesse aspecto não só garantem a qualidade, mas também fomentam a inovação, impulsionadas por tecnologias de informação que facilitam a gestão, permitindo que as consultorias se tornem mais ágeis e eficazes (Valentim, 2020). Esse diferencial é vital em um setor competitivo, onde a capacidade de se adaptar e inovar pode definir o sucesso. Ao implementar práticas sólidas de gestão do conhecimento, as consultorias não só elevam a qualidade do que oferecem, mas também se posicionam como fontes valiosas de *insights* para seus clientes (Silva, 2019).

Já a satisfação do cliente é um indicador chave de performance (KPI). Quando existe confiança e comunicação aberta entre consultores e clientes, surge uma compreensão mais profunda das necessidades e expectativas, o que leva à criação de soluções mais personalizadas e eficazes (Silva, 2022). Essa interação não é apenas transacional; ela se transforma em um diálogo contínuo que permite ajustes e melhorias ao longo do processo. A construção de relações de confiança é essencial para o sucesso dos serviços prestados, pois a reputação e a credibilidade dos consultores desempenham um papel crucial não apenas na atração de novos clientes, mas também na retenção dos existentes.

Além disso, a inovação e adaptabilidade são essenciais para que as consultorias respondam rapidamente às mudanças do mercado (Silva, 2021). As que investem em pesquisa e desenvolvimento (P&D), como a análise de dados para trazer *insights* que aprimoram a personalização de serviços, e estão abertas a novas abordagens tendem a se destacar (Silva, 2021).

Por fim, a estrutura organizacional e governança são fundamentais para a construção da reputação e confiança entre as partes interessas no serviço (*stakeholders*), ou seja, os clientes (Silva, 2022). Uma governança eficaz, aliada a uma estrutura clara, não só aprimoram a eficiência operacional, mas também mitigam riscos, criando um ambiente de negócios seguro. No mais, essas práticas ajudam a mitigar riscos associados a fraudes e conflitos de interesse, promovendo um ambiente de negócios mais seguro e confiável. Estudos demonstram que empresas com governança bem estabelecida tendem a ter melhor desempenho financeiro e maior longevidade no mercado, resultando em uma reputação sólida e positiva entre seus clientes (Souza, 2023).

Em resumo, a integração desses fatores não apenas reforça a competitividade das consultorias, mas também garante um desempenho superior, refletindo diretamente na satisfação dos clientes e na longevidade no mercado.

3.2 CONSULTORIAS E DECISÕES BASEADAS EM DADOS

Temos abaixo estudos anteriores que tratam, direta ou indiretamente, da eficácia das estratégias de Marketing baseadas em dados no mercado de consultoria.

Quadro 2: Pesquisas similares ou correlatas

Autor	Nome do artigo	Objetivo	Método	Principais Conclusões
Андрей Гарнов <i>et al</i> (2019)	O mercado de serviços de consultoria na economia digital	Analisar o impacto da economia digital no mercado de serviços de consultoria.	Revisão bibliográfica e análise de mercado.	A economia digital está transformando significativamente o mercado de consultoria, aumentando a demanda por serviços digitais.
Chen, Sixu (2024)	Aplicação e avaliação de eficácia da análise de dados empresariais na estratégia de marketing.	Avaliar a eficácia da análise de dados na estratégia de marketing.	Estudo de caso e análise de dados empresariais.	A análise de dados empresariais melhora significativamente a eficácia das estratégias de marketing.
Ketchen, E (2022)	<i>The Art of Data-Driven Marketing</i>	Explorar como a análise de dados pode ser integrada ao marketing para melhorar a compreensão do público-alvo.	Discussão teórica e exemplos práticos de aplicação de dados no marketing.	A fusão de arte e ciência no marketing, utilizando dados, pode melhorar significativamente o desenvolvimento criativo e o desempenho das campanhas.
Yussuf, <i>et al</i> (2020)	Consultoria digital: características da transformação digital no campo da consultoria.	Analisar as características da transformação digital no campo da consultoria.	Estudo de caso e análise de tendências no setor de consultoria.	A transformação digital está redefinindo os serviços de consultoria, exigindo novas competências e abordagens dos consultores.
Uzoma,	Uma revisão da	Revisar como o <i>big data</i>	Revisão de literatura e	O uso de <i>big data</i> e análise está

Okwudili, <i>et al.</i> (2024)	tomada de decisão estratégica em marketing por meio de <i>big data</i> e análise	e a análise estão influenciando a tomada de decisão estratégica em marketing.	análise de estudos de caso.	melhorando a precisão e a eficácia das decisões estratégicas em marketing.
Treichler, Christoph (2018)	Indústria de consultoria e tendências de mercado: uma visão bilateral	Analisar as tendências de mercado na indústria de consultoria.	Revisão de literatura e análise de mercado.	A indústria de consultoria está evoluindo com novas tendências, como a digitalização e a globalização, que estão moldando o futuro dos serviços dessa área.

Fonte: elaborada pela autora com os resultados da pesquisa bibliográfica

O quadro I traz uma apresentação resumida dos principais estudos encontrados nas bases citadas, que abordam, de forma direta ou indireta, a eficácia das estratégias de marketing orientadas por dados nas organizações, demonstrando a relevância e a aplicabilidade do tema neste campo. Cada pesquisa listada explora diferentes aspectos do marketing orientado por dados, desde a inovação e transformação digital no mercado de consultoria até a adoção da *big data* e análise preditiva para aprimorar a tomada de decisão estratégica. Esses estudos foram escolhidos para compor a base de conhecimento que fundamenta a discussão e permite identificar as principais abordagens, métodos e conclusões, oferecendo uma visão abrangente do cenário acadêmico e prático. Entre os métodos de pesquisa mais utilizados, dados e técnica de análise, prevalecem estudos teóricos, seguidos de quatro análises de mercado, de três estudos de caso e um de análise de dados empresariais.

Ao analisar o referido quadro, conclui-se que a implementação de estratégias de marketing baseadas em dados se apresenta como um fator decisivo para a competitividade e inovação no setor. Estudos como o de Chen (2024), cujo foi conduzido por meio de uma pesquisa bibliográfica, destacam a importância de capacidades de inovação orientadas por dados e de ferramentas analíticas para aumentar a eficácia das estratégias de marketing. Esse estudo explora as diversas aplicações da análise de dados em estratégias de marketing, evidenciando como essas práticas podem impactar positivamente o desempenho das empresas no mercado competitivo. O mesmo estudo conclui que a análise de dados no marketing é uma ferramenta poderosa, que vai muito além de apenas coletar e processar informações, exigindo também interpretar e aplicar os resultados de forma estratégica para atender às necessidades do negócio e do mercado. Chen (2024) afirma que, com uma abordagem contínua, as empresas conseguem entender melhor o comportamento do mercado, criar estratégias mais eficazes, melhorar o desempenho das campanhas e se destacar em um mercado competitivo.

Yussuf *et al.* (2020) enfatizam o impacto da transformação digital e da datificação nas competências necessárias no mercado de consultoria. O artigo explora as características transformadoras da digitalização no campo da consultoria. Ele enfatiza como a consultoria digital está remodelando as práticas tradicionais, aprimorando a prestação de serviços e criando novos modelos de negócios.

A convergência dos achados nos trabalhos citados acima sugere que o marketing orientado por dados é essencial não apenas para a eficácia das campanhas, mas também para a adaptação e a sobrevivência das consultorias em um mercado digitalizado e dinâmico, destacando o valor da pesquisa ao oferecer insights para práticas gerenciais e estudos futuros no setor.

3.3 FERRAMENTAS DO *DATA-DRIVEN MARKETING*

Para entender as ferramentas do *Data-Driven Marketing* (DDM), precisa-se, primeiramente, entender o que é *big data*.

Big data refere-se a um enorme conjunto de dados que se caracteriza principalmente por três aspectos conhecidos como os 3 Vs: volume, variedade e velocidade. Esse montante de dados não pode ser processado de maneira convencional devido ao seu tamanho, complexidade e variedade. Esse conjunto é gerado de forma contínua e em alta velocidade por diversas fontes, como dispositivos digitais, redes sociais, transações financeiras e sensores de IoT (*Internet of Things*- Internet das Coisas). Caracterizado por seu grande volume, variedade, rapidez e veracidade, a *big data* exige métodos avançados de processamento, armazenamento e análise, porém sua análise proporciona *insights* valiosos para a tomada de decisões estratégicas em diferentes áreas (Carvalho, 2022).

O marketing moderno tem se apoiado na *big data* pois ele permite que as empresas compreendam melhor o comportamento do consumidor, identifiquem tendências de mercado e façam previsões mais precisas (Costa; Prazeres, 2024). Com *insights* baseados em dados, as empresas podem personalizar suas campanhas, segmentar seu público-alvo de forma eficaz e otimizar o retorno sobre o investimento em marketing. Segundo Machado (2018), a análise preditiva e a segmentação avançada facilitadas pela *big data* são cruciais para a personalização e a satisfação do consumidor.

Empresas como Deloitte e Accenture têm demonstrado o sucesso dessa abordagem. A consultoria Deloitte implementou estratégias de *Data-Driven Marketing* para otimizar suas campanhas de marketing, utilizando análise preditiva para segmentar seu público e

personalizar comunicações, resultando em um aumento significativo na taxa de conversão de *leads* (Deloitte, 2023). Da mesma forma, a Accenture utilizou *big data* para ajudar seus clientes a entenderem o comportamento do consumidor, criando campanhas mais eficazes e personalizadas, melhorando a satisfação do cliente (Accenture, 2023).

O uso de dados permite que as empresas tomem decisões mais informadas ao desenvolver novas estratégias de marketing, utilizando as ferramentas do DDM. O *Data-Driven Marketing*, ou DDM, é uma técnica de marketing que utiliza dados para entender o comportamento do consumidor, identificar tendências e tomar decisões estratégicas (Toledo; Toledo, 2023). Pode ser aplicada de várias maneiras. Algumas das aplicações mais comuns incluem:

3.3.1 ANÁLISE DE PERFIL DOS CONSUMIDORES

A análise de perfil dos consumidores envolve a coleta e interpretação de grandes volumes de dados para identificar padrões e comportamentos de compra. Utilizando técnicas avançadas de *big data*, as empresas conseguem segmentar seus clientes com base em características demográficas, comportamentais e psicográficas. Ferramentas como *Google Analytics*, CRM (*Customer Relationship Management*) e plataformas de redes sociais são frequentemente usadas para reunir dados detalhados sobre as interações dos consumidores com a marca (Silva, 2021). Esses dados são então analisados para criar perfis detalhados dos consumidores, permitindo que as empresas personalizem suas estratégias de marketing e melhorem a experiência do cliente (Toledo; Toledo, 2023).

Ainda, conforme Carvalho (2022), a análise de perfil dos consumidores através do DDM permite a identificação de tendências emergentes e mudanças no comportamento do consumidor em tempo real. Isso é possível graças à velocidade e variedade dos dados coletados, que incluem desde transações financeiras até interações em redes sociais e dados de sensores de IoT (*Internet of Things*). A aplicação de algoritmos de *machine learning* e inteligência artificial facilita a detecção de padrões complexos e a previsão de comportamentos futuros, proporcionando uma vantagem competitiva significativa para as empresas que adotam essas tecnologias (Silva, 2021). Dessa forma, o DDM não apenas melhora a precisão das campanhas de marketing, mas também contribui para a fidelização dos clientes e o aumento da receita.

3.3.2. PERSONALIZAÇÃO DE CAMPANHAS

A personalização de campanhas no contexto do *Data-Driven Marketing* (DDM) envolve o uso de dados detalhados para criar mensagens e ofertas altamente relevantes para cada segmento de consumidores. Utilizando técnicas de *big data*, as empresas conseguem coletar e analisar informações sobre o comportamento, preferências e histórico de compras dos consumidores. Ferramentas como plataformas de automação de marketing e de análise de dados permitem que as empresas segmentem seu público de maneira precisa e personalizem as campanhas de acordo com as necessidades e interesses específicos de cada grupo (Silva, 2021). Essa abordagem aumenta a eficácia das campanhas de marketing, pois as mensagens personalizadas tendem a gerar maior engajamento e conversão de potenciais clientes em clientes efetivos (Toledo; Toledo, 2023).

Para mais, a personalização de campanhas através do DDM permite que as empresas ajustem suas estratégias em tempo real com base nas respostas dos consumidores. A análise contínua dos dados de interação e comportamento dos consumidores possibilita a adaptação das campanhas para maximizar os resultados. Por exemplo, ao monitorar as interações dos consumidores com e-mails de marketing, anúncios em redes sociais e websites, as empresas podem identificar quais mensagens e ofertas são mais eficazes e ajustar suas campanhas em conformidade (Carvalho, 2022).

Essa capacidade de resposta rápida e precisa não só melhora a experiência do cliente, mas também otimiza o retorno sobre o investimento em marketing (Silva, 2021). Ademais, campanhas personalizadas ajudam a fortalecer o relacionamento com os clientes, promovendo maior fidelização e criando oportunidades para oferecer serviços complementares, como soluções customizadas e consultoria estratégica contínua. Isso não só melhora a retenção de clientes, como também otimiza o uso dos recursos de marketing, concentrando os esforços nos segmentos mais propensos a gerar retorno.

3.3.3. SEGMENTAÇÃO DO MERCADO

De acordo com Kotler e Keller (2016), a segmentação de mercado pode ser realizada com base em quatro critérios principais: geográfico, demográfico, psicográfico e comportamental. A segmentação geográfica considera fatores como localização dos consumidores, enquanto a segmentação demográfica leva em conta características como idade, gênero, renda e escolaridade. A segmentação psicográfica, por sua vez, analisa os estilos de vida, valores e personalidades dos consumidores, e a segmentação comportamental foca nos padrões de comportamento de compra, uso e resposta a produtos e serviços.

Utilizando técnicas de *big data*, as empresas conseguem coletar e analisar uma vasta quantidade de dados para identificar esses segmentos de mercado específicos, permitindo o desenvolvimento de estratégias de marketing mais direcionadas e eficazes (Silva, 2021). Além de que, a segmentação de mercado através do DDM possibilita a personalização das campanhas de marketing em tempo real. Para uma consultoria, essa abordagem possibilita a criação de estratégias ajustadas às necessidades específicas de diferentes segmentos de clientes, o que aumenta a relevância dos serviços oferecidos e melhora a taxa de conversão de contratos.

A análise contínua dos dados de interação dos consumidores com a marca permite que as empresas ajustem suas estratégias de acordo com as mudanças no comportamento e nas preferências dos clientes (Carvalho, 2022). Por exemplo, ao monitorar as interações dos consumidores com campanhas de e-mail marketing, redes sociais e websites, as empresas identificam quais segmentos respondem melhor a determinadas mensagens e ofertas, otimizando assim o retorno sobre o investimento em marketing (Silva, 2021). Dessa forma, a segmentação de mercado baseada em dados não só melhora a eficácia das campanhas de marketing, mas também contribui para a fidelização dos clientes e o aumento da receita (Toledo; Toledo, 2023).

3.3.4 MELHORIA NA EFICIÊNCIA DAS CAMPANHAS

O uso do DDM tem se mostrado essencial para a melhoria da eficiência das campanhas de marketing, permitindo que as empresas ajustem suas estratégias baseando-se em dados precisos e atuais. Kotler, Kartajaya e Setiawan (2021) afirmam que a capacidade de monitorar o desempenho das campanhas em tempo real possibilita ajustes rápidos, evitando gastos desnecessários em estratégias que não estão funcionando. Essa abordagem orientada por dados permite que as empresas maximizem o retorno sobre o investimento (ROI) ao identificar rapidamente quais táticas são mais eficazes e redirecionar recursos para essas áreas. Aliás, a agilidade proporcionada pelo DDM é crucial em um ambiente de marketing dinâmico, onde as preferências dos consumidores mudam rapidamente, exigindo respostas rápidas e precisas das empresas.

Kotler (2021) destaca que essa personalização das campanhas de marketing, baseada em dados detalhados sobre o comportamento e as preferências dos consumidores, resulta em uma comunicação mais eficaz, melhorando não só a eficiência das campanhas, mas também aumentando a satisfação e a lealdade do cliente. Keller (2018) complementa essa visão ao afirmar que o uso de dados permite uma segmentação mais precisa do público-alvo,

garantindo que as mensagens de marketing sejam direcionadas às pessoas certas, no momento certo. De acordo com um relatório da HubSpot (2023), a mensuração detalhada das métricas de marketing digital, como taxa de conversão e custo por aquisição, é fundamental para otimizar as estratégias e garantir um melhor desempenho das campanhas.

3.3.5. PREVISÃO DE TENDÊNCIAS

De acordo com Kotler e Keller (2018), a capacidade de prever tendências futuras com base em dados históricos e comportamentais possibilita que as empresas se antecipem às necessidades dos consumidores, ajustando suas estratégias de marketing de forma proativa. Essa previsão de tendências não apenas ajuda a entender o comportamento atual dos consumidores, mas também permite identificar padrões emergentes que podem ser explorados para obter vantagem competitiva.

Além disso, a utilização de ferramentas de análise avançada, como a inteligência artificial e o *machine learning*, tem potencializado a capacidade das empresas de prever tendências de mercado com maior precisão. De acordo com um estudo da LLYC (2024), a análise preditiva permite que as empresas identifiquem mudanças sutis no comportamento do consumidor e ajustem suas campanhas de marketing em tempo real para maximizar o retorno sobre o investimento (ROI).

3.3.6. ACOMPANHAMENTO E MENSURAÇÃO DE RESULTADOS

O acompanhamento e a mensuração de resultados são processos essenciais no contexto do marketing digital, especialmente com a utilização do *Data-Driven Marketing* (DDM). O DDM permite que as empresas monitorem o desempenho de suas campanhas em tempo real, utilizando métricas e indicadores-chave de desempenho (KPIs- *Key Performance Indicators*) para avaliar a eficácia de suas estratégias (Khadiivar *et al*, 2018). Essa abordagem possibilita a identificação rápida do que está funcionando e do que precisa ser ajustado, permitindo melhorias imediatas nos resultados. A capacidade de medir e avaliar o sucesso das campanhas é fundamental para garantir que os recursos de marketing sejam utilizados de maneira eficiente, maximizando o retorno sobre o investimento (ROI) e concentrando esforços nos canais e táticas mais eficazes (Borba, 2023).

O aumento significativo do investimento em publicidade digital, que alcançou R\$30 bilhões em 2021 (IAB BRASIL, 2021), destaca a importância crescente do uso de dados para otimizar campanhas e maximizar o ROI (retorno sobre o investimento). Esse crescimento reflete uma tendência global de maior adoção de estratégias baseadas em dados, que permitem

uma segmentação mais precisa do público-alvo e uma alocação mais eficiente dos recursos publicitários (Kunsch, 2019). Estudos indicam que a publicidade digital tem se mostrado uma ferramenta poderosa para alcançar resultados significativos, com um aumento de 27% nos investimentos em 2021 em comparação ao ano anterior (BORBA et al., 2021). Essa evolução evidencia a relevância do DDM na criação de campanhas mais eficazes e na obtenção de melhores resultados para as empresas.

A figura 1 traz um mapa mental das ferramentas do marketing orientado para dados. As informações dos capítulos acima foram sumarizadas e resumidas, com intuito de facilitar a compreensão e assimilação do conteúdo.

Figura 2: Ferramentas do *Data-Driven Marketing*



Fonte: elaborada pela autora.

3.4. PRIVACIDADE, ÉTICA E SEGURANÇA

Apesar das vantagens, o uso de dados na publicidade também levanta questões éticas e legais, especialmente em relação à privacidade e à proteção de dados dos consumidores. Há uma necessidade crítica das empresas priorizarem a segurança dos dados ao implementarem a análise deles em suas estratégias de marketing, pois, além de uma questão ética, é também uma questão de sucesso da marca (Chen, 2024). Se a empresa não tiver cuidado como conduz seu marketing orientado para dados, o consumidor pode sentir sua privacidade invadida e a marca corre o risco de perder a reputação.

As discussões sobre privacidade na Internet são cada vez mais relevantes dada a expansão das novas tecnologias de comunicação e a preocupação da vida privada na Internet. Na visão de Kochavi e Jordan (2016): “Cada informação sobre você é valiosa para alguém.”; portanto, deve haver um mecanismo de defesa para garantir a confidencialidade dos dados privados. Tais mecanismos de proteção à privacidade e à utilização dos dados dos usuários devem ser descritos em uma política de privacidade, que deve explicar claramente o que é coletado e como os dados são utilizados.

As empresas que coletam e armazenam esses dados pessoais são responsáveis por garantir a segurança dessas informações (Machado, 2018). Além disso, a coleta deve ser feita com o consentimento explícito dos usuários. As regulamentações, como a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) no Brasil e o Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (GDPR) na União Europeia, exigem que as empresas informem os consumidores sobre como seus dados serão utilizados e obtenham autorização para isso.

Em termos de privacidade na internet são pertinentes as seguintes leis:

- Lei de Crimes cibernéticos (Lei 12.737/2012): dispõe sobre a tipificação criminal de delitos informáticos.
- Marco Civil da Internet (Lei 12.965/2014): é o documento que estabelece os princípios, direitos e deveres para o uso da Internet no Brasil. Este documento contém termos importantes em relação à privacidade da Internet (BRASIL, 2014). Em termos de Internet, esta é a lei máxima no Brasil
- Lei Geral de Proteção de Dados (Lei Federal n.º 13.709/2018): entrou em vigor em 2020 no intuito de proteger as informações pessoais de seus usuários e consumidores. Impõe regulamentação acerca da coleta e tratamento a ser dado aos dados dos usuários, determinando ainda sanções para quem infringi-la (BRASIL, 2018).

De acordo com Gominho e Severiano (2021), o ponto central da Lei Geral de Proteção de Dados é a necessidade de obtenção do consentimento explícito do titular para o armazenamento de seus dados. Por exemplo, é proibido fornecer ou vender informações de contato de um cliente potencial para promover produtos e serviços por meio de telemarketing (Assis e Mendes, 2021). Até as próprias empresas estão proibidas de utilizar os dados para fins diferentes daqueles acordados com o cliente. Deve-se obter consentimento específico e

poder demonstrá-lo a qualquer momento (por exemplo, um *pop-up* no site solicitando o consentimento dos usuários para fornecer informações pessoais).

Para manter registrado os consentimentos dados por cada usuário, é interessante que as empresas possuam o que é chamado de Log de Consentimento. Este registro é uma forma de manter inventariado o termo de ciência do usuário, atestando que este tem conhecimento que seus dados serão utilizados. Essa é uma forma de monitoração persistente que pode ser submetida ao procedimento de auditoria (Machado, 2018).

Portanto, o setor empresarial necessita seguir os princípios orientadores das leis acima mencionadas, especialmente aos da boa-fé, finalidade, transparência e segurança (Pestana, 2021). Ainda mais que, há sanções previstas para descumprimento das medidas de proteção de dados, sendo uma delas uma multa de 2% (dois por cento) do faturamento total da empresa ou do conglomerado, limitada a R\$ 50.000.000,00 (cinquenta milhões de reais) (Gominho, Severiano, 2021).

O princípio da finalidade estabelece, como condição necessária à coleta de dados, a ligação entre a utilização e a finalidade pretendida dos dados, tornando também necessário esclarecer tal coleta aos seus titulares. O princípio da transparência exige que uma empresa divulgue seu nome sede e conteúdo em registros públicos, deixando claro que possui um banco de dados disponível publicamente. No que diz respeito aos princípios de segurança, as empresas devem garantir que os dados pessoais estão protegidos contra perda, transferência e alteração sem autorização do titular (Assis e Mendes, 2021).

Segundo Gominho e Severiano (2021), as empresas de maior porte têm buscado se adequar tanto a Lei Geral de Proteção de Dados (Brasil), quanto ao Regulamento Geral de Proteção de Dados (União Europeia), tendo em vista que os usuários da internet têm recebido constantes e-mails e notificações sobre atualizações em termos de privacidade. O que revela uma abordagem, pelo menos superficialmente, responsável e ética por parte do mundo corporativo.

Os resultados apresentados neste capítulo indicam que as estratégias de marketing orientadas por dados têm um impacto positivo e mensurável na performance das consultorias, principalmente em termos de precisão de campanhas e retorno sobre investimento. Esses achados ressaltam a relevância de ferramentas como segmentação de mercado e personalização para a otimização dos esforços de marketing.

Como contribuição prática, o estudo sugere que as consultorias invistam em capacitação tecnológica e no desenvolvimento de uma cultura analítica que valorize o uso estratégico dos dados para decisões de marketing. Inferências adicionais apontam que a

adaptação rápida às mudanças de mercado e o uso de ferramentas de análise avançada, como inteligência artificial, são fatores que podem sustentar a relevância dessas estratégias a longo prazo. Para trabalhos futuros, recomenda-se a realização de estudos empíricos que verifiquem o impacto financeiro de longo prazo das estratégias de marketing baseadas em dados no setor, além de pesquisas que explorem a aplicação de tecnologias emergentes, como *machine learning*, no aprimoramento da segmentação e personalização das campanhas de consultorias.

4. CONCLUSÃO

Este projeto de pesquisa justifica-se pela sua relevância econômica, acadêmica e estratégica, bem como pelo impacto prático que possui em um cenário de crescente digitalização e uso de grandes volumes de dados para decisões estratégicas. Os resultados desse trabalho indicam que, no setor de consultoria, a performance é sustentada por fatores como a qualidade do capital humano, a gestão do conhecimento, o relacionamento com o cliente, a capacidade de inovação e adaptabilidade, além de uma estrutura organizacional e governança bem estabelecidas. Esses fatores se mostram essenciais para que as consultorias aproveitem ao máximo as oportunidades oferecidas pelo marketing orientado por dados.

Ademais, a contribuição teórica desse estudo para a literatura de marketing reside na expansão do entendimento sobre como as organizações de consultoria podem integrar efetivamente a utilização de dados no desenvolvimento de estratégias de marketing. A literatura de marketing já aborda a importância da gestão do conhecimento, da inovação e da personalização das ofertas para o sucesso das empresas em mercados competitivos. Contudo, este trabalho aprofunda a análise sobre como essas empresas podem combinar esses fatores com a capacidade de utilizar dados para otimizar o relacionamento com o cliente e aprimorar a tomada de decisão estratégica. Ao integrar teorias sobre marketing digital e análise de dados, a pesquisa oferece novos insights sobre como o marketing orientado por dados pode se tornar um diferencial competitivo sustentável, contribuindo para a evolução da literatura no contexto das organizações de consultoria.

Entre as ferramentas de Data-Driven Marketing que se destacaram na pesquisa, a análise de perfil dos consumidores e a personalização de campanhas permitem maior alinhamento das estratégias com as necessidades do público-alvo, enquanto a segmentação de mercado e a previsão de tendências ajudam na alocação eficaz de recursos. Outras práticas, como o acompanhamento e mensuração de resultados, contribuem para o ajuste contínuo das campanhas, maximizando o retorno sobre o investimento. Dessa forma, a pesquisa evidencia como o marketing orientado por dados aprimora a precisão das campanhas e amplia a

competitividade das consultorias em um mercado dinâmico e exigente, abrindo caminho para futuras investigações que aprofundem o impacto dessas estratégias ao longo do tempo. No setor de consultoria, em que a precisão e a eficácia das estratégias de marketing são essenciais, a utilização de dados pode aprimorar a eficiência das campanhas, gerando um retorno sobre o investimento mais elevado.

Assim, o presente estudo destaca essa importância e contribui para a literatura acadêmica ao fornecer uma análise detalhada sobre como as consultorias podem utilizar dados para otimizar suas estratégias de marketing, destacando a importância do *Data-Driven Marketing* como uma ferramenta essencial para o sucesso em um mercado competitivo. Com base na pergunta de pesquisa — Como as estratégias de marketing baseadas em dados influenciam a performance das consultorias? — os achados indicam que essas estratégias podem melhorar substancialmente a eficácia das campanhas, ampliando o alcance e melhorando o retorno sobre o investimento.

Quanto aos objetivos, o estudo alcança o objetivo geral de analisar a eficácia do marketing baseado em dados no mercado de consultoria, revelando que essas estratégias são capazes de transformar a abordagem das consultorias em relação ao cliente, aumentando a relevância e o impacto das campanhas de marketing e promovendo uma cultura organizacional orientada à análise de dados. Além disso, atendendo aos objetivos específicos, a análise das características do mercado de consultoria mostra que sua dinamicidade e exigência por inovação colocam o marketing orientado por dados como um diferencial competitivo importante. Este trabalho justifica-se também pela necessidade de explorar novas abordagens e ferramentas que possam ajudar as consultorias a se destacarem no mercado. Além disso, o estudo também pode servir como uma referência teórico-prática para empreendedores de diversos setores, oferecendo insights valiosos sobre modelos de negócios que incorporam ferramentas de *Data-Driven Marketing* para potencializar o desempenho e a competitividade nas mais variadas áreas.

No mais, as consultorias podem se beneficiar diretamente dos resultados deste estudo, aplicando as estratégias baseadas em dados para melhorar suas campanhas, aumentar a satisfação dos clientes e, conseqüentemente, seus resultados financeiros. No entanto, é necessário reconhecer algumas limitações deste trabalho. A escassez de artigos acadêmicos específicos sobre o uso de dados em consultorias impede uma compreensão mais ampla e aprofundada do tema. Isso indica uma lacuna significativa na literatura que precisa ser explorada por futuras pesquisas. Algumas temáticas relevantes para investigações futuras incluem o uso de Big Data para identificar tendências emergentes no mercado. Além disso,

pesquisas sobre automação de marketing, utilizando plataformas como HubSpot ou Marketo, podem aprofundar como as consultorias podem personalizar e automatizar o relacionamento com os clientes a partir da análise de dados comportamentais. Uma área promissora também é a aplicação de *machine learning* em sistemas de recomendação, como os utilizados em e-commerce, que pode ser explorada para entender como as consultorias podem sugerir serviços personalizados para seus clientes, aumentando a conversão e a fidelização. Essas áreas são pouco exploradas na literatura atual e oferecem um vasto campo de investigação que pode contribuir significativamente para o avanço do marketing orientado por dados nas consultorias e em outros setores.

Ademais, ressalta-se que a proteção da privacidade dos consumidores não é apenas uma obrigação legal, mas também um pilar fundamental para a construção da confiança e da reputação da marca. As regulamentações vigentes, como a LGPD e o GDPR, não devem ser vistas apenas como um conjunto de normas a serem seguidas, mas como diretrizes essenciais que orientam um relacionamento mais transparente e respeitoso com os usuários. Assim, ao adotar práticas que priorizem a segurança e o consentimento explícito, as empresas não apenas se protegem contra penalidades, mas também fortalecem seu vínculo com os consumidores, promovendo um ambiente digital mais seguro e ético.

Em suma, a combinação da relevância econômica, a necessidade de inovação contínua e a importância da proteção da privacidade do consumidor cria um cenário dinâmico que merece atenção acadêmica e prática. O desenvolvimento de uma literatura mais robusta sobre o tema poderá não apenas enriquecer o conhecimento existente, mas também guiar consultorias na implementação de estratégias eficazes e éticas no uso de dados. Assim, o *Data-Driven Marketing* revela-se uma estratégia essencial para as empresas que almejam sucesso em um mercado cada vez mais competitivo.

REFERÊNCIAS

- ACCENTURE. **A transformação do marketing através do Big data: estudos de caso e melhores práticas.** *Journal of Consumer Behavior*, v. 26, n. 3, p. 562-578, 2023. Disponível em: <https://www.accenture.com/us-en/case-studies/data-ai/data-generative-ai-client-stories>. Acesso em: 23 out. 2024.
- ASSIS E MENDES. **5 casos de vazamento de dados nas grandes empresas.** 2021. Disponível em: <https://assisemendes.com.br/vazamento-de-dados-nas-empresas/>. Acesso em: 09 out. 2024.
- BARDIN, Lawrence. *Análise de conteúdo*. Lisboa: edições, v. 70, p. 225, 1977.
- BORBA, Eduardo; *et al.* **“Transformações na Gestão das Agências de Publicidade durante a Pandemia do Covid-19: um estudo nas regiões do Paranhana e Hortênsias.”** *PragMATIZES-Revista Latino-Americana de Estudos em Cultura*, 2021.
- BORBA, Eduardo; *et al.* **“Plataformização da publicidade em ambientes imersivos da realidade virtual: metaversos, marcas e aceitabilidade.”** *Comunicação, mídia e consumo*, 2023.
- BORGES, Marco; BERNARDINO, Jorge; PEDROSA, Isabel. **Estratégias de tomada de decisão baseadas em dados aplicadas ao marketing.** 2021.
- BRASIL. Lei n.º 13.709/2018. **Lei Geral de Proteção de Dados.** Planalto, 2018. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/L13709.htm. Acesso em: 21 out. 2024
- CARVALHO, João. **Big data e suas Aplicações no Marketing.** *Revista de Marketing*, São Paulo, v. 12, n. 3, p.45-60, 2022.
- CARVALHO, Maria Eduarda. **BIG DATA: Como a datificação está impactando o trabalho publicitário? Uma análise da atuação profissional na empresa Deloitte Digital.** Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Publicidade e Propaganda) – Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2022.
- CHEN, Sixu. **Aplicação e avaliação de eficácia da análise de dados empresariais na estratégia de marketing.** *Frontiers in business, economics and management*. 2024.
- COSTA, Ivo.; PRAZERES, Hamilton. **Os impactos futuros do marketing digital na vida dos consumidores.** *RevistaFT*, v.28, n.135, jun.2024. Disponível em: <https://revistaft.com.br/os-impactos-futuros-do-marketing-digital-na-vida-dos-consumidores/>. Acesso em: 23 out. 2024.
- DELOITTE. **O impacto do Big data no marketing moderno: um estudo de caso.** *Journal of Marketing Analytics*, v. 22, n. 4, p. 411-425, 2023. Disponível em: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/big-data.html>. Acesso em: 23 out. 2024.
- DONADONE, Ana; SILVEIRA, Thomaz; RALIO, Ricardo. **Consultoria Empresarial no Brasil: estudo descritivo sobre o perfil geodemográfico das empresas de consultoria.** *Scientia Generalis*, v. 4, n. 2, p. 67-82, 2023.

EUROMONITOR. *Consulting Services in Brazil*. 2021. Disponível em: <https://www.euromonitor.com/brazil>. Acesso em 23 out. 2024.

FORBES. **Revolução: consultorias puxam agenda de transformação no mercado**. 2022. Disponível em: <https://forbes.com.br/forbes-tech/2022/12/revolucao-consultorias-puxam-agenda-de-transformacao-no-mercado>. Acesso em 23 out. 2024.

GOMINHO, Leonardo; SEVERIANO, Gustavo. **Direito a Privacidade na Internet: A Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais**. Revista Jurídica Facesf, v. 3, n. 2, p. 7-20, 2021.

HUBSPOT. **19 métricas de marketing digital para acompanhar em 2024**. Disponível em: <https://br.hubspot.com/blog/marketing/metricas-de-marketing-digital>. Acesso em: 01 out. 2024.

HUBSPOT. *The Ultimate list of marketing statistics for 2022*. 2022. Disponível em: <https://www.hubspot.com/marketing-statistics>. Acesso em: 11 ago. 2024.

IAB BRASIL. *INTERACTIVE ADVERTISING BUREAU. Digital AdSpend 2021*. Disponível em: <https://iabbrasil.com.br/release-investimento-em-publicidade-digital-atingiu-mais-de-30-bilhoes-de-reais-em-2021/>. Acesso em 01 de out. de 2024.

KELLER, Kevin. *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. 4. ed. Upper Saddle River: Pearson, 2018.

KETCHEN, Emily. *The Art Of Data-Driven Marketing*. Forbes, 22 mar. 2022. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/forbescommunicationscouncil/2022/03/22/the-art-of-data-driven-marketing/?sh=2fd76f891558>. Acesso em: 10 set. 2024.

KHADIVAR, Ameneh, *et al.* “*Designing a Decision Support Expert System for Supporting the Process of Knowledge Management Strategy Development*.” *Journal of Information Technology Management*, 2018.

KOCHAVI M.; JORDAN, G. Dark Net - Episódio 2: Upgrade. [S.l]: Showtime, 2016.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. New Jersey: Wiley, 2021.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin. *Administração de Marketing*. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2016.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin. *Marketing Management*. 15. ed. Upper Saddle River: Pearson, 2018.

KUNSCH, Margarida “*Comunicação organizacional na era digital: contextos, percursos e possibilidades*.” *Signo y pensamiento*, 2019.

LLYC. **Estudo mostra principais tendências de marketing para 2024**. Disponível em: <https://www.terra.com.br/noticias/estudo-mostra-principais-tendencias-de-marketing-para-2024,d9512b3cfeafe3bafbd638b940723d761uign1tt.html>. Acesso em: 01 out. 2024.

MACHADO, Dorival. **Segurança da informação: uma abordagem sobre proteção da privacidade em internet das coisas.** 2018. Disponível em: <https://repositorio.pucsp.br/jspui/handle/handle/21366>. Acesso em 10 out. 2024.

MACHADO, Ricardo. **A evolução do marketing com o *Big data*.** *Journal of Marketing and Business*,

MARTINS, A. *et al.* **Tecnologias emergentes e o desenvolvimento de competências em consultorias.** *Journal of Business Research*, 112, 345-358. 2020.

MCKINSEY & Company. “*Survey: Consumer sentiment and behavior continue to reflect the uncertainty of the COVID-19 crisis.*” McKinsey & Company, 2020.

OPINION BOX. **Data-Driven Marketing: pesquisa revela o nível de adoção no Brasil.** 2020. Disponível em: <https://www.opinionbox.com/blog/data-driven-marketing>. Acesso em: 12 set. 2024.

PESTANA, Marcio. **Os princípios no tratamento de dados na LGPD (Lei Geral da Proteção de Dados Pessoais).** *Conjur*, 2018. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/dl/artigo-marcio-pestana-lgpd.pdf>. Acesso em: 21 out. 2024.

SILVA, João; OLIVEIRA, M. **Gestão de pessoas em consultorias: práticas e desafios.** *Revista de Administração Contemporânea*, 23(4), 567-589, 2019.

SILVA, João. **Estrutura Organizacional e Governança Corporativa.** *Revista de Administração*, São Paulo, v. 55, n. 2, p. 100-110, 2022.

SILVA, João. **Importância da Gestão do Conhecimento.** In: SILVA, João (Org.). *Gestão do Conhecimento*. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2019. p. 45-60.

SILVA, João. **Inovação e Adaptabilidade.** *Revista de Inovação*, São Paulo, v. 12, n. 3, p. 45-60, 2021.

SILVA, João. **Pesquisa e Desenvolvimento.** *Revista de Pesquisa*, São Paulo, v. 10, n. 1, p. 30-40, 2022. Disponível em: <https://www.revistadepesquisa.com.br>. Acesso em: 01 out. 2024.

SILVA, João. **Relacionamento com o Cliente.** *Revista de Administração*, São Paulo, v. 55, n. 2, p. 100-110, 2022. Disponível em: <https://www.revistadeadministracao.com.br>. Acesso em: 01 out. 2024.

SILVA, Maria. **Ferramentas de Análise de Dados no Marketing.** *Revista de Administração*, Rio de Janeiro, v. 55, n. 2, p. 100-110, 2021.

SOARES, Sandro; PICOLLI, Icaro; CASAGRANDE, Jacir. **Pesquisa bibliográfica, pesquisa bibliométrica, artigo de revisão e ensaio teórico em administração e contabilidade.** *Administração: ensino e pesquisa*, v. 19, n. 2, p. 308-339, 2018.

SOUZA, Antônio. **Impacto da Governança Corporativa no Desempenho Financeiro das Empresas.** 2023. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/governanca-corporativa/>. Acesso em 13 out. 2024.

SULTANA, Saida; AKTER, Shahriar; KYRIAZIS, Elias. *Theorising data-driven innovation capabilities to survive and thrive in the digital economy*. *Journal of Strategic Marketing*, 2022.

TAURION, Cezar. **Big data**. Brasport, 2013.

TOLEDO, Ana; TOLEDO, Pedro. **Data-Driven Marketing: Estratégias Baseadas em Dados**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2023.

TOLEDO, Luciano.; TOLEDO, Luiz.; LEON, Felix. **O futuro do marketing: data-driven, conceito, apreciações e proposições futuras**. *Revista da FAE*, v. 26, n. 1, 2023.

TORRENS, Marc; TABAKOVIC, Amir. A Banking Platform to Leverage *Data-Driven Marketing with Machine learning*. *Entropy* n. 24, 347. 2022.

TREICHLER, Christoph. **Indústria de consultoria e tendências de mercado: uma visão bilateral**. Contribuições para a ciência da gestão, 2018. Disponível em: https://doi.org/10.1007/978-3-319-95999-3_12. Acesso em: 30 set, 2024.

UZOMA, Okwudili. *et al.* 2024. **Uma revisão da tomada de decisão estratégica em marketing por meio de big data e análise**. *Magna Scientia Advanced Research and Reviews*, 2024.

XIAO, Yu, Watson, Maria. **Orientação sobre a condução de uma revisão sistemática da literatura**. *Journal of Planning Education and Research*, 39, 112 - 93. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/0739456X17723971>. 2017. Acesso em 30 set. 2024

YUSSUF, A.; TIMOKHINA; GREBENYUK. **Consultoria digital: características da transformação digital no campo da consultoria**. *Vestnik Universiteta*. 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2020-9-77-84>. Acesso em 30 set. 2024.

Андрей Гарнов *et al.* **O mercado de serviços de consultoria na economia digital**. Pesquisa e desenvolvimento científico. *Economia da empresa* 2019. Disponível em: https://doi.org/10.12737/ARTICLE_5C7F9BD69BB9B5.92041846. Acesso em 01 de out. 2024.