

Inteligência de marketing à serviço de ativos bancários no Banco Itaú

Raul Villafranca

aluno na Universidade Presbiteriana Mackenzie
Raul.Villafranca@mackenzista.br

Marilia Marconi

aluno na Universidade Presbiteriana Mackenzie
Marilia.Marconi@mackenzista.br

Leticia Torres

aluno na Universidade Presbiteriana Mackenzie
Leticia.Torres@mackenzista.br

Johnatan Israel

aluno na Universidade Presbiteriana Mackenzie
Johnatan.Israel@mackenzista.br

Luciano Augusto Toledo

professor na Universidade Presbiteriana Mackenzie
luciano.toledo@mackenzie.br

RESUMO:

o artigo é uma exposição qualitativa que busca entender como a inteligência de marketing atua em uma instituição financeira. O mesmo apresenta um estudo de caso no qual as atividades relacionadas a inteligência de marketing na instituição Itaú são analisadas. O Itaú é apenas um exemplo de muitas outras empresas que investem atualmente em pesquisa de marketing, no desenvolvimento de ferramentas de inteligência de marketing e na criação de relatórios auxiliares na tomada de decisão gerencial. Finalmente as atividades relacionadas a inteligência de marketing fornecem o conhecimento do mercado para que o Itaú seja capaz de se adequar as variações ambientais.

Palavras chave: competitividade empresarial, inteligência de marketing, ativos bancários.

RESUMEN:

El artículo es una exposición cualitativa que busca entender cómo la inteligencia de marketing actúa en una institución financiera. El mismo presenta un estudio de caso en el cual las actividades relacionadas a la inteligencia de marketing en la institución Itaú son analizadas. El Itaú es sólo un ejemplo de muchas otras empresas que invierten

actualmente en investigación de marketing, en el desarrollo de herramientas de inteligencia de marketing y en la creación de informes auxiliares en la toma de decisión gerencial. Finalmente las actividades relacionadas con la inteligencia de marketing proporcionan el conocimiento del mercado para que el Itaú sea capaz de adecuarse a las variaciones ambientales.,

Palabras clave: competitividad empresarial, inteligencia de marketing, activos bancarios.

1 Introdução

O aumento da competitividade empresarial e o desdobramento da revolução global são fatos impossíveis de se negar, por um lado, tem-se o fenômeno da globalização, e por outro, desenrola-se a revolução tecnológica capitaneada pelo uso da internet, da indústria 4.0 e dos negócios empresariais “climatizados” na computação em nuvem. As técnicas como o *just-in-time* e a produção enxuta são apresentadas como alternativas para a superação de obstáculos que atingem a cadeia de valor das organizações. Indiscutivelmente, tais alternativas implicam alterações nos processos de trabalho, melhorando a utilização de recursos, e, conseqüentemente, promovendo a redução de custos. Inseridas em um ambiente dinâmico e competitivo, para permanecerem competitivas, as organizações não podem depender exclusivamente da eficácia operacional. Se deve apresentar diferenciação e, assim, colocar em prática mecanismos que efetivamente melhorem os processos, e que, independentemente de resultados, devam promover um fluxo contínuo de melhorias (Belz, 2009; Chen, Chiang, & Storey, 2012). Assim, nesse panorama de revolução tecnológica e cultural, destaca-se a inteligência de marketing.

A luz do exposto justifica-se um trabalho acadêmico que levante dados para responder como a Inteligência de Marketing contribui para o serviço bancário na empresa Itaú. Para tanto adota-se como objetivo geral o estudo da inteligência de marketing no âmbito de uma empresa de setor de ativos financeiros. Especificamente foram estudados alguns aspectos do sistema de informação de marketing, o componente inteligência de marketing e finalmente a Inteligência de Marketing no contexto da empresa Itaú.

2 Referencial teórico

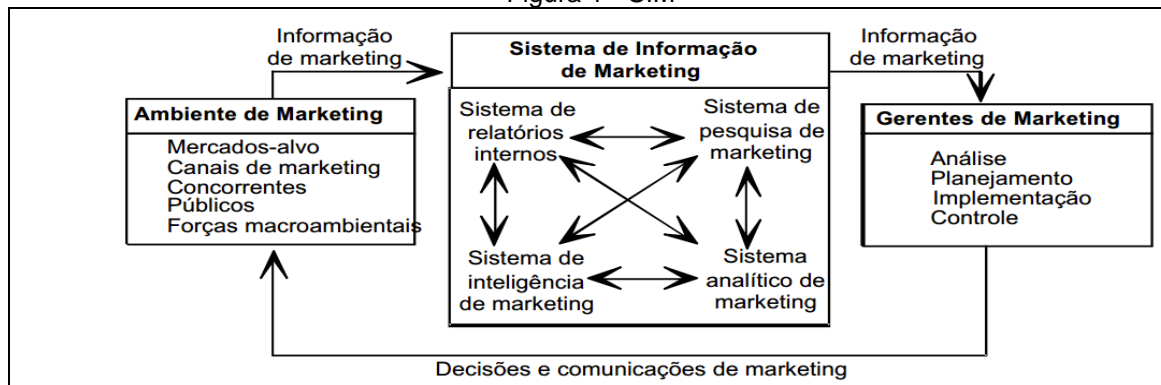
2.1 Sistema de informação de Marketing

É responsabilidade do SIM (Sistema de Informações de Marketing) prover as informações necessárias para melhor eficácia na tomada de decisão por parte dos gestores de Marketing. O próprio conceito de SIM teve origem na década de 60 do século passado, onde até aquele momento, as informações que nutriam as atividades de Marketing eram fornecidas exclusivamente pela pesquisa de Marketing. Com o avanço tecnológico e implementação de programas sofisticados, é possível alimentar o sistema com informações diversas e, além disso, dar respostas mais rápidas aos executivos (Hooley, Piercy, & Nicoulaud, 2011; Kotler & Keller, 2009b).

A fim de entender as necessidades dos gerentes de Marketing de uma empresa, o SIM (Figura 1) deve representar o entrelaçamento das informações que os gerentes pensam que precisam, o que eles realmente necessitam e o que é

economicamente viável, através do comitê interno que geralmente entrevista um grupo representativo para que a sua pesquisa tenha valor qualitativo para a organização.

Figura 1 - SIM



O Sistema de Informações de Marketing é constituído de pessoas, equipamentos e processos que coletam, classificam, analisam, avaliam e distribuem as informações, e é necessário que tais informações sejam repassadas para os tomadores de decisões em um fluxo constante para que o setor possa, em tempo real, praticar ações que os auxiliem nos procedimentos necessários (Hooley et al., 2011; Kotler & Keller, 2009b).

Os pilares básicos do Sistema de Informações de Marketing é uma interface de pesquisa de mercado, os dados brutos são coletados por meio da interface de pesquisa de mercado, técnicas estatísticas, modelos de mercados e uma interface gerencial. A interface de pesquisa de mercado é encarregada pela coleta e tratamento dos dados brutos do ambiente de marketing; as técnicas estatísticas analisam, sintetizam e consolidam os dados brutos, para que assim, virem informação ao gestor da área; nos modelos de mercados são realizadas previsões e simulações com a ajuda das técnicas estatísticas e dados brutos, para que os gestores tenham uma noção sobre o mercado e por fim tomarem uma decisão na interface gerencial, que seria onde os tomadores de decisões acessam as informações e os modelos (Hooley et al., 2011; Kotler & Keller, 2009b).

O campo de interação entre o gestor e o SIM baseia-se em um indivíduo (o gerente de informações); um relatório ou conjunto de relatórios produzidos; ou um terminal de computador ou um microcomputador. Entretanto para que o SIM tenha serventia, é necessário que o acesso ao sistema seja facilitado e incentivado, e para que isso ocorra, uma das soluções é o uso de um software que facilite todo o processo, porque através do mesmo, o uso do Sistema de Informações de Marketing seria encorajado (Hooley et al., 2011; Kotler & Keller, 2009b).

2.1.1 Registros Internos

As informações geradas dentro da empresa têm extrema importância para uma melhor competitividade no mercado, uma vez que o mercado atual é baseado em informações. Quando uma empresa tem um bom fluxo de informações, os gerentes sentem-se seguros para tomar decisões mais precisas e encontrar oportunidades, além de a empresa poder escolher melhor o seu mercado, disponibilizar ofertas melhores e ter um planejamento de marketing bem executado (Hooley et al., 2011; Kotler & Keller, 2009b).

Registros internos de pedidos, vendas, preços, custos, níveis de estoque, contas a receber, contas a pagar, entre outros, possuem um papel vital para a tomada de decisões estratégicas, porém, considerando o constante fluxo do mercado e as

constantes mudanças em prioridades, tanto nos pontos de vista do cliente como da empresa, um ponto importante em relação a este subsistema é até que ponto no passado é sensato ir quando se analisa os números relativos às vendas. Em geral, estes dados tendem a perder relevância para o planejamento de marketing a partir de dois ou três anos. Lembrando também que inflação e flutuações da taxa de câmbio são fatores que afetam a interpretação dos dados (Hooley et al., 2011; Kotler & Keller, 2009b).

A estrutura de um Sistema de Informação de Marketing (SIM) é diferente em cada empresa pois depende da sua cultura empresarial, estrutura de marketing e recursos disponíveis. Pode ser subdividido em áreas que integram, controlam e analisam os relatórios internos da empresa, fornecendo informações como a quantidade de venda por linha de produto, região, vendedor, o canal de distribuição, rentabilidade, lucros, custos, despesas e dados sobre produção, entre outros possíveis, vindo das notas fiscais, planilhas de produção compras, custos (Hooley et al., 2011; Kotler & Keller, 2009b).

Armazenar todos estes dados necessários de maneira eficiente começa com a implementação bem-sucedida de um ciclo de pedido-pagamento, onde os pedidos dos vendedores, distribuidores, clientes, pedidos de reposição de estoque e também cópias de faturas emitidas pelos departamentos de vendas são registrados em um banco de dados e acompanhados por documentação e enviados para todos os departamentos (Hooley et al., 2011; Kotler & Keller, 2009b).

Atualmente a maioria das empresas, mesmo as de porte pequeno ou médio, possuem um sistema de computadores onde estas informações podem ser armazenadas em banco de dados e conseqüentemente utilizadas para o planejamento de marketing. Um banco de dados consiste em um conjunto de dados armazenados que podem ser acessados por um computador de acordo com as necessidades de um determinado departamento.

O banco de dados da empresa pode disponibilizar informações úteis para uma pesquisa de mercado interna e, depois de montado, esse banco de dados irá continuar a garantir tais informações para o planejamento de marketing futuro (Hooley et al., 2011; Kotler & Keller, 2009b).

2.1.2 Sistema analítico de marketing

O sistema analítico de marketing, depende fundamentalmente dos registros internos de cada organização onde está inserido, pois é a partir desses registros que ele consegue interpretar as informações, afim de auxiliar em uma melhor tomada de decisão. É caracterizado como um conjunto de ferramentas e técnicas, software e hardware que operam para auxiliar na análise e na interpretação das informações de determinada organização afim de transformar todo esse conhecimento em informações de marketing (Hooley et al., 2011; Kotler & Keller, 2009b).

O Marketing Analítico é um dos processos mais importantes para conhecer melhor o perfil dos clientes das empresas. Trata-se da análise dos dados obtidos pela empresa e sua utilização em soluções de negócios. Com isso, a empresa consegue analisar todo o perfil do cliente, usando não só apenas os dados fornecidos por ele na hora, mas sim todo os dados disponíveis encontrados na rede. As estratégias digitais podem relacionar vários tipos de tecnologia. Assim, uma estratégia de presença digital pode ser a combinação de site, blog e Facebook. Por sua vez, uma estratégia de *mobile marketing* pode ser realizada com tecnologia de realidade aumentada. Outro tipo de estratégia, a de marketing de busca, comumente utiliza uma combinação com estratégias SMM (Social Media Marketing) e Mobile Marketing (Busca Mobile). De modo a alcançar o objetivo de marketing proposto, as estratégias de marketing é que definem as ações que serão relacionadas. Pode ocorrer a utilização de tecnologias e

plataformas digitais aliadas a tecnologias e plataformas tradicionais (Hooley et al., 2011; Kotler & Keller, 2009b).

Uma empresa não consegue executar ou analisar uma estratégia de marketing de relacionamento com uma simples compra e instalação de um sistema, a empresa depende da análise do sistema para funcionar corretamente. Porém, a tecnologia é peça necessária, para analisar os ambientes externo e interno, para auxiliar nas tomadas de decisões (Hooley et al., 2011; Kotler & Keller, 2009b).

2.1.3 Pesquisa de marketing

A necessidade da pesquisa de marketing levando em conta precisão e clareza das informações coletadas contribuindo efetivamente para uma melhor tomada de decisão seja ela estratégica, tática ou por veras operacional, é cada vez mais requisitada por gerentes atualmente. No ambiente de negócios financeiros a característica de precisão na tomada de decisão e a clareza dos riscos que estão sendo contemplados na ação em questão é algo natural e muito praticado entre bancos (Hooley et al., 2011; Kelley, 1965; Kotler & Keller, 2009b).

O entendimento da pesquisa de marketing como um instrumento capaz de trazer à luz novas oportunidades do Mercado é aplicável para produtos de bens de consumo tanto como no caso das instituições financeiras que fornecem serviços. Tal capacidade é aplicada em métodos e procedimentos internos dentro das instituições financeiras, ou seja, a pesquisa de marketing não só contempla as ameaças e oportunidades, mas também fraquezas e forças de uma organização perante a sua concorrência e práticas processuais.

Para haver uma pesquisa de marketing (Figura 2) é necessário ter uma finalidade para o uso das informações obtidas como por exemplo, ganhar *marketshare* em algum produto, conquistar um novo público alvo e/ou ainda retomar crescimento em algum produto defasado (Hooley et al., 2011; Kotler & Keller, 2009b).

Figura 2 – Componentes da Pesquisa de Marketing



Fonte: (Kotler & Keller, 2009a)

2.1.4 Inteligência de Marketing

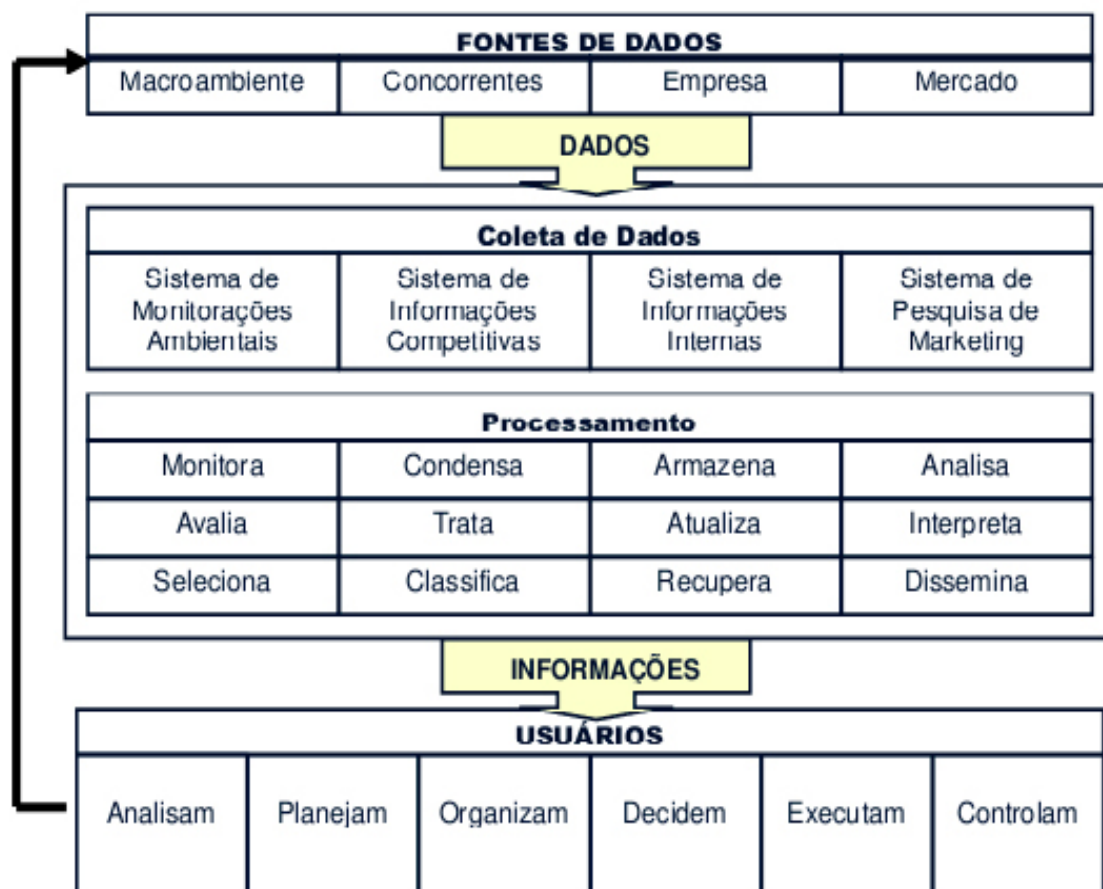
O Sistema de inteligência de marketing é composto por informações diárias sobre as alterações no ambiente de marketing da empresa. Deve determinar o tipo de inteligência (método) necessário, coletar essas informações por meio de pesquisas no ambiente e repassá-las aos gestores para que o processo de planejamento de mercado se efetive eficazmente (Hooley et al., 2011; Kotler & Keller, 2009b).

A organização deve determinar o sistema de inteligência de marketing para observar as propensões e transformações importantes. É preciso distinguir as viabilidades e ameaças de acordo com cada tendência ou crescimento. Isto faz sentido quando as empresas necessitam se adaptar a essas novas mudanças de ambiente para permanecerem ativas. Demonstra-se que as decisões estratégicas são informações relevantes pois precisam ser desenvolvidas em tempo hábil, ser bem estruturadas e oportunizar uma reação às mudanças (Hooley et al., 2011; Kotler & Keller, 2009b).

Um dos componentes do SIM é o Sistema de Inteligência de Marketing, que diferente do sistema de registros internos, que fornece dados sobre os resultados da empresa, este é um conjunto de procedimentos e fontes usado por administradores para obter dados sobre eventos no ambiente de marketing (Hooley et al., 2011; Kotler & Keller, 2009b).

A inteligência de marketing basicamente se compromete a analisar, identificar, interpretar e delegar o conhecimento obtido a partir dos dados dos registros internos e pesquisa de marketing (Figura 3).

Figura 3 – Inteligência de marketing - processamento



Fonte: (Hernández Palma, Muñoz Rojas, & Jiménez Coronado, 2015)

O conhecimento obtido por meio de dados internos, feedback e dados obtidos através de equipes de vendas são necessários para a tomada de decisões, porém é essencial que estas sejam complementadas pela pesquisa de marketing obtida de fontes externas. Em geral, estas pesquisas têm como objetivo dar uma descrição objetiva do mercado, monitorar os fluxos e alterações do mercado e decidir sobre as atitudes a serem tomadas pela empresa e os possíveis resultados dessas atitudes (Hooley et al., 2011; Kelley, 1965; Kotler & Keller, 2009b).

Essa subdivisão pode obter e organizar informações disponibilizadas no dia-a-dia dos executivos, revistas especializadas, relatórios efetuados pela equipe de vendas, e em relatórios que tenham como base conversas informais com os varejistas ou especialistas de fora da empresa, além de dados sobre o mercado coletados em jornais, relatórios econômicos e de pesquisas contínuas, como relatórios Nielsen.

Uma empresa possui diversas maneiras de aprimorar sua inteligência de marketing (Hooley et al., 2011; Kotler & Keller, 2009b):

- Treinar e motivar suas equipes de vendas a localizar e relatar novos acontecimentos. Enfatizar a importância da troca de informações, coletar informações de suas equipes e especificar quais informações devem ser enviadas e para quais gerentes.
- Motivar distribuidores, revendedores e outros intermediários a repassar informações. Contratar especialistas para coletar informações de marketing e coletar informações vindas de pontos de vista exteriores à empresa.
- Conhecer melhor a concorrência. Comprar produtos do concorrente, comparecer a inaugurações e demonstrações, ler relatórios publicados, comparecer às reuniões dos acionistas, conversar com funcionários, revendedores, distribuidores, fornecedores e transportadores. Adquirir estas informações de maneira legal e ética.
- Tirar proveito de fontes de dados governamentais. Cruzar informações disponibilizadas por pesquisas demográficas com informações obtidas pela empresa.
- Comprar informações de fornecedores externos. Institutos de pesquisa renomados compilam e armazenam dados de painéis de clientes para empresas a um custo menor do que as empresas teriam se buscassem essa informação por conta própria.
- Oferecer ao cliente sistemas de feedback on-line. Facilita a coleta e disseminação de informações em escala global por um custo baixo.

Atualmente em consequência do grande fluxo das mudanças do mercado e das exigências dos consumidores no ambiente de negócios, os gerentes de marketing necessitam de dados atualizados diariamente para ter maior clareza na tomada de decisões da área. A inteligência de marketing é um sistema que coleta e analisa os dados internos e externos transformando-os em conhecimento tendo como destinatários profissionais que precisam aprimorar conhecimentos em marketing para tomar decisões mais assertivas. Enfim, a inteligência de marketing basicamente coleta e analisa dados do mercado, transformando-os em conhecimento para que os gestores de marketing possam tomar decisões mais assertivas (Hooley et al., 2011; Kotler & Keller, 2009b).

3 Procedimentos metodológicos

O papel da metodologia da pesquisa é guiar o processo da pesquisa por meio de um sistema dos procedimentos. Um método é um conjunto de processos pelos quais se torna possível estudar uma determinada realidade. Caracteriza-se, ainda, pela escolha de procedimentos sistemáticos para descrição e explicação de uma determinada situação sob estudo. Para o atual estudo, conjecturou-se utilizar o método do estudo de caso em função do seu caráter qualitativo (Gondim & Fischer, 2009). O estudo de caso é adotado quando se colocam questões do tipo “como” e “por quê”, quando o pesquisador tem pouco controle sobre os acontecimentos e quando no foco se encontram fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real (Yin, 2013). A unidade de análise do estudo resume-se nas atividades da empresa investigada, relacionadas às atividades da Inteligência de Marketing. Para essa pesquisa, utilizou-se o estudo de caso único. A empresa objeto será o Itaú. Como fonte de aplicação dos questionários serão entrevistados: analista de marketing (6 anos de empresa – analista pela da área de marketing), analista de mídias sociais (8 anos de empresa – analista sênior da área de negócios), analista de mídias sociais (7 anos de empresa – analista sênior da área de negócios) gerente de marketing (4 anos de empresa – área de marketing) e superintendente de marketing (12 anos de empresa – diretor executivo de marketing).

Como instrumento de coleta de dados foi utilizado o questionário semiestruturado, pela sua característica fundamental de permitir ao entrevistador extrair o máximo de informação das entrelinhas das respostas obtidas. Não obstante, aplicou-se a triangulação como método de coleta de dados por múltiplas fontes (Zappellini & Feuerschütte, 2015). Assim, serão consultados os canais eletrônicos que de uma forma ou outra estavam relacionados a empresa estudada, como? Blog da empresa, o canal do *Youtube*, *Facebook* e *Twitter*. Com base na teoria apresentada por Yin (2013), o tratamento dos dados será a adequação ao padrão, modelo no qual os dados observados são comparados com a teoria disponível e estudada. Não obstante, a utilização de um protocolo do estudo de caso é fundamental para maior credibilidade científica ao trabalho (Toledo & Shiraishi, 2009). Assim, tem-se a utilização do mesmo como uma sequência a ser seguida pelos pesquisadores, contendo um resumo dos conceitos metodológicos do trabalho e as questões pesquisadas APÊNDICE A.

4 Resultado da pesquisa

4.1 Breve Histórico da empresa a ser estudada

Uma empresa do tamanho do Itaú Unibanco tem muita coisa para contar. Ao longo da trajetória da empresa, acompanhamos a evolução do país e as histórias de inúmeros colaboradores e clientes (ITAU, 2018). O primeiro Itaú nasceu Poços de Caldas, Minas Gerais no dia 27 de setembro de 1924, a Casa Moreira Salles, fundada por João Moreira Salles – e que vendia de tudo: louças, roupas, sapatos, bebidas -, recebeu do governo federal a carta patente que lhe permitia funcionar como seção bancária, ou seja, correspondente de bancos importantes do estado (ITAU, 2018). O segundo chegou vinte anos depois, pelas mãos do industrial do ramo têxtil Alfredo Egydio de Souza Aranha e seu sócio, Aloysio Ramalho Foz. Com o nome de Banco Central de Crédito S.A., instalou sua primeira agência no centro da capital paulista (ITAU, 2018). Com o passar dos anos, João Moreira Salles foi passando a

administração da Casa Moreira Salles para seu filho Walther, que a assumiu por completo em 1933, quando ainda era um estudante de direito. Em 1959, Alfredo Egydio transferiu a gestão de seu banco para o sobrinho Olavo Setubal, e para o genro, Eudoro Villela. Juntos, os dois aceleraram o ciclo de transformações na instituição (ITAU, 2018).

Nos anos 1960, a Casa Moreira Salles viria a se tornar Unibanco, e o Banco Central de Crédito passou a se chamar Itaú. Em 2008, dois dos mais importantes e populares bancos do Brasil se uniram, numa operação que representou uma das maiores fusões da história brasileira. Naquele histórico 4 de novembro, nasceu também um dos maiores bancos do mundo e um gigante brasileiro (ITAU, 2018).

As histórias do Itaú e do Unibanco têm como pontos comuns a preocupação com a ética e a transparência nos negócios, o respeito às leis e a valorização de seus colaboradores. Também são aspectos convergentes entre as duas organizações a busca pela satisfação dos clientes e o incentivo à cultura e à educação, preocupações que se materializaram no Instituto Moreira Salles, no Instituto Itaú Cultural e, na área social, na Fundação Itaú Social e no Instituto Unibanco (ITAU, 2018).

Durante nove décadas de história, o Itaú Unibanco atravessou fronteiras, inaugurando sua atuação global e lançando bases em outros países da América Latina, e continua seguindo os princípios e os valores daqueles que lhe deram origem. Sempre de olho no futuro e com a preocupação de construir um mundo melhor (ITAU, 2018).

4.2 Setor bancário brasileiro

O ambiente operacional para os bancos começou a se estabilizar, conforme o gasto dos consumidores e o investimento iniciam uma retomada, mas a recuperação continua frágil e os bancos vão continuar enfrentando desafios derivados da fraqueza da economia. A agência projeta uma contração de 3,5% no PIB brasileiro em 2016 e crescimento de 0,5% do PIB em 2017. Apesar da incipiente recuperação, os resultados das companhias continuarão fracos e o desemprego seguirá crescendo, levando a aumento da inadimplência. No entanto, o ritmo de deterioração da qualidade de ativos começará a desacelerar à medida que os bancos respondem à recessão concedendo menos empréstimos, fortalecendo o provisionamento para perdas e reduzindo a exposição aos tomadores de risco (G1. GLOBO, 2018).

A redução das pressões inflacionárias e uma demanda reduzida por crédito podem levar a taxas de juros menores, comprimindo as margens dos bancos. Ao mesmo tempo, a inadimplência levará a maiores despesas de provisionamento, ampliando as pressões sobre a rentabilidade (G1. GLOBO, 2018).

5. Análise de Dados

Para a devida análise dos dados qualitativos obtidos através do questionário que consta no Apêndice A e aplicado aos funcionários da empresa Itaú, foi elaborado um quadro síntese que demonstrasse as respostas dos entrevistados para que fosse explicado a convergência da teoria com a realidade dos setores e os seus respectivos funcionários. No questionário aplicado (Quadro 2) foi pretendido demonstrar, principalmente, o objetivo específico de compreender as atividades de Inteligência de Marketing no contexto da empresa Itaú.

Quadro 2 - Quadro Síntese

| Tema | Observado | Literatura | Autores |
|--|--|---|--|
| Sistema Informativo de Marketing | <p>E1. O Itaú como empresa é composto por um setor especializado em análise de dados –Diretoria de Engenharia de Dados (DED) – este é responsável por entregar aos clientes internos que definem ações, as informações necessárias para tomada de decisões; mesmo com um setor específico para análise de dados, cada setor há um grupo de pessoas ou programa voltado para a análise de dados. Para o setor de Marketing, quando há necessidades de informações para tomada de decisão, o setor solicita informações específicas e assim as recebem, ou seja, o setor de Marketing demanda aos engenheiros de dados e assim é retornado informações para aplicações e ações no cotidiano da equipe. Como o Itaú é uma empresa de grande porte, a análise dos dados são automatizadas, porém para verificar se os sistemas condizem com a necessidade dos clientes, os engenheiros que tomam a decisão se o sistema está funcionando conforme as necessidades, se o mesmo precisa ser melhorado ou se o mesmo já se tornou obsoleto.</p> <p>E2. “Houve aperfeiçoamento de modelos de atendimento ao cliente através do conteúdo disponibilizado pelos engenheiros de dados”.</p> | <p>A função do SIM (Sistema de Informações de Marketing) é disponibilizar as informações necessárias para uma melhor eficácia na tomada de decisão por parte dos gestores de Marketing.</p> <p>O Sistema de Informações de Marketing é composto por equipamentos, pessoas e processos que coletam, analisam, avaliam, classificam e distribuem as informações, e é necessário que estas informações sejam repassadas constantemente para os tomadores de decisões, assim o setor pode, em tempo real, praticar ações que os auxiliem nos procedimentos necessários.</p> | (Hooley et al., 2011; Kotler & Keller, 2009b). |
| Sistema Analítico de Marketing e Registros Internos | <p>E1. Na análise, o grupo ou setor responsável pelo estudo dos dados que irá decidir qual informação é relevante à pesquisa para obter as respostas que os gestores necessitam, ou seja, quando os engenheiros querem realizar uma pesquisa e verificam a necessidade de um novo método de análise, os mesmos desenvolvem novos programas ou métodos que realizem a inspeção dos dados, com isso o setor é constantemente melhorado. Para análise de dados é verificado para qual fim é a pesquisa e conseqüentemente, definido quais os dados serão coletados para imputar na pesquisa e ter menor margem de erro nas informações repassadas para os gestores ou tomadores de decisão.</p> <p>E2. “Há uma ferramenta que utilizamos e com ela é possível diagnosticar problemas internos e com isso, melhorar os processos”.</p> <p>E3. “Na área em qual atuamos não conseguimos obter receita pois não é o nosso foco, porém evitamos riscos e conseqüentemente maiores despesas”.</p> | Os registros internos da empresa possuem um papel de extrema importância para a tomada de decisões estratégicas, porém, com o constante fluxo do mercado e suas constantes mudanças, é necessário saber até qual ponto no passado é sensato analisar os números relativos às vendas. Geralmente, para o planejamento de marketing da empresa, estes dados tendem a perder relevância a partir de dois ou três anos. | (Hooley et al., 2011; Kotler & Keller, 2009b). |
| Pesquisa de Marketing | E1. Atualmente no Itaú, são realizados grandes investimentos na área de análise de dados, | A necessidade da pesquisa de marketing levando em conta precisão e clareza das informações coletadas | (Hooley et al., 2011; Kotler & |

| | | | |
|---|--|---|--|
| | <p>recentemente foi feito uma parceria com o Instituto Tecnológico de Aeronáutica (ITA), nessa parceria haverá turmas que na primeira graduação já se formarão em cientistas de dados, pois atualmente no Brasil, na visão do banco, não há graduações que solidificam o estudante a sair como analista de dados sem investir em outros cursos, como pós graduação, mestrados e/ou doutorados, e por esse motivo, para a área de engenheiros de dados, há uma maior contratação em doutores.</p> <p>E2. "Conseguimos os nossos dados através da base do Banco Central, de Órgãos Reguladores, entre outros". "Não há dado que seja mais importante que o outro, porque cada um tem um propósito e todos podem trazer bons resultados".</p> <p>E3. Os dados para desenvolver informações vêm através de Pesquisas e Desenvolvimento do Itaú".</p> | <p>contribuindo efetivamente para uma melhor tomada de decisão seja ela estratégica, tática ou por veras operacional, é cada vez mais requisitada por gerentes atualmente. O entendimento da pesquisa de marketing como um instrumento capaz de trazer à luz novas oportunidades do Mercado é aplicável para produtos de bens de consumo tanto como no caso das instituições financeiras que fornecem serviços</p> | <p>Keller, 2009b).</p> |
| <p>Inteligência de Marketing</p> | <p>E1. Os dados coletados pela organização Itaú vêm através de inúmeras fontes, com o histórico adquirido de cada cliente ou de cada setor e através de dados fornecidos por pesquisas realizadas através dos anos, é possível desenhar projeções futuras aos tomadores de decisões e também oferecer planos e projetos aos clientes conforme a necessidade do momento.</p> | <p>A coleta e análise de dados internos e externos, atualizados constantemente, disponibiliza informações essenciais para tomadas de decisões que acompanhem as mudanças frequentes no mercado.</p> <p>O sistema de coleta de informações, a ser estabelecido pela organização, pode obter dados de inúmeras fontes, como por exemplo, relatórios das equipes de vendas, estudos dos concorrentes e oferecendo sistemas de feedback aos clientes.</p> | <p>(Holey et al., 2011; Kotler & Keller, 2009b).</p> |

No decorrer da pesquisa foi observado que o Itaú não apenas analisa os dados para a aplicação na sua empresa, mas também inseriu em seus processos um setor especializado no estudo de dados e conseqüentemente, disponibilizam informações para a empresa e os seus respectivos setores, fazendo com que os tomadores de decisões tomem as devidas providências conforme a necessidade do momento.

Sob a perspectiva do Sistema Informativo de Marketing, o Itaú criou em seus processos, um setor que fosse responsável pelos Sistema de Informações existentes na empresa, nele são definidas ações, sistemas a ser utilizados, estabelecido as necessidades de melhoria ou adaptações. Conforme a pesquisa há constantes mudanças em todo esse conjunto de ações, sistemas e dados, o que aperfeiçoa os modelos de atendimento aos clientes internos e externos.

Para o Sistema Analítico de Marketing e Registros Internos os analíticos definem todas as métricas e através de estudos descobrem o que deve ser inserido em suas pesquisas e conseqüentemente o que querem receber como produto de seus parâmetros. Através da análise, os desenvolvedores utilizam dos seus sistemas para diferentes fins, definem estratégias que facilitam o cotidiano de diversos funcionários para o fim principal de melhorar o processo, por vezes evitam riscos, ora melhoram receita, ora evita despesas, como outros fatores, conforme a necessidade do setor.

Referente a Pesquisa de Marketing o Itaú realiza grandes investimentos na área de desenvolvimento, procuram funcionários para esse setor de análise de dados que são mestres e doutores a fim de que haja o melhor retorno em pesquisas e resultados. Os dados analisados provêm do Banco Central, Órgãos Reguladores, entre outras entidades de confiança, os mesmos não têm grau de importância e é

estabelecido onde será inserido e para que será usado conforme as necessidades dos setores.

Através das informações desenvolvidas pelos cientistas, os tomadores de decisões conseguem projetar várias decisões, e prever o futuro das decisões que pretendem tomar, tudo isso ocorre através da Inteligência de Marketing.

6. Considerações Finais

No mercado financeiro as ferramentas do Sistema de Informações de Marketing têm ocupado cada vez mais o espaço na tomada de decisão de gerentes e diretores, elas contribuem de maneira significativa com sua precisão e sua assertividade quanto as informações disponibilizadas para uma área. Diferentemente de cargos administrativos, conforme entrevista, é descrito que cargos das áreas responsáveis pela disponibilização e análise de dados são ocupados na maioria dos casos por engenheiros de dados e profissionais com maior background nesse nicho de atuação. A preponderância das ferramentas de análise de dados e suas fontes no ambiente bancário são contempladas por diferentes finalidades e objetivos, são alguns deles:

- Aplicações e ações cotidianas
- Consulta de dados
- Atender necessidade de clientes
- Investimentos em larga escala
- Desenhar projeções futuras de produção de ativos e receita do negocio
- Oferecer novas soluções aos clientes
- Gestão de vendas e controle de carteira
- Mitigação de risco concentrado por setores de negocio
- Soluções para problemas e gaps de serviços
- Participação de mercado

O Itaú é apenas um exemplo de muitas outras empresas que investem atualmente em pesquisa de marketing, no desenvolvimento de ferramentas de inteligência de marketing e na criação de relatórios auxiliares na tomada de decisão gerencial. A concorrência acirrada no mercado de ativos bancários força as empresas a se desenvolverem e desembolsarem cada vez mais em inovação, profissionalização de suas equipes, treinamento e projetos ambiciosos para elevar a qualidade de seus serviços, tudo isso com a proposta de atender da melhor maneira a clientela e trazer a luz soluções inteligentes e assertivas para desafios estratégicos e do dia-a-dia.

Para o Itaú as vantagens da inteligência de marketing são evidentes, são elas:

- Decisões mais assertivas em momentos apropriados
- Dados confiáveis e credibilidade gerencial
- Otimização de recursos informacionais externos e internos, garantindo também a integridade da organização

Finalmente as atividades relacionadas a inteligência de marketing fornecem o conhecimento do mercado para que o Itaú seja capaz de se adequar as variações ambientais.

O estudo apresenta algumas limitações tais quais a dificuldade de entrar em contato com a empresa e a não possibilidade de se generalizar os resultados aqui elencados.

Recomenda-se a futuros pesquisadores que realizem o mesmo estudo em tempos distintos e complementem a pesquisa como um estudo quantitativo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Belz, C. (2009). Inbound marketing. *Marketing Review St. Gallen*, 26(6), 1–1.
<https://doi.org/10.1007/s11621-009-0084-8>
- Chen, H., Chiang, R. H. L., & Storey, V. C. (2012). Business Intelligence and Analytics: From Big Data To Big Impact. *Mis Quarterly*, 36(4), 1165–1188.
<https://doi.org/10.1145/2463676.2463712>
- Gondim, S. M. G., & Fischer, T. (2009). O Discurso , a Análise De Discurso E a Metodologia Do Discurso Do Sujeito Coletivo Na Gestão Intercultural. *Cadernos de Gestão Social*.
<https://doi.org/10.1590/S0100-15742001000300009>
- Hernández Palma, H. G., Muñoz Rojas, D., & Jiménez Coronado, A. (2015). *Gestión de la información empresarial en las organizaciones inteligentes*. Recuperado de <http://repositorio.uac.edu.co/handle/11619/1713>
- Hooley, G. J., Piercy, N. F., & Nicouloud, B. (2011). *Marketing Strategy and Competitive Positioning 4th Edition*. Pearson/Prentice Hall.
- Itaú (2018) disponível em:<www.itau.com.br> acesso em Jan de 2018
- Kotler, P., & Keller, K. (2009a). Marketing management: Analysis, planning, and control. *Organization*.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2009b). Marketing Management. In *Organization* (Vol. 22).
<https://doi.org/10.1080/08911760903022556>
- Oglobo (2018) disponível em:<www.oglobo.com.br> acesso em Jan de 2018
- Toledo, L. A., & Shiraishi, G. F. (2009). Estudo de caso em pesquisas exploratórias qualitativas: um ensaio para a proposta de protocolo do estudo de caso. *Revista da FAE Curitiba*, 103–119.
- Yin, R. K. (2013). *Case Study Research: Design and Methods*. Recuperado de <https://books.google.com/books?id=OgyqBAAAQBAJ&pgis=1>
- Zappellini, M. B., & Feuerschütte, S. G. (2015). O uso da triangulação na pesquisa científica brasileira em administração. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 16(2), 241.
<https://doi.org/10.13058/raep.2015.v16n2.238>

APÊNDICE A

PROTOCOLO DE CASO UTILIZADO NESTE TRABALHO

1. Visão Geral do Projeto de Estudo de Caso

A - Itaú: Inteligência de Marketing a Serviço Ativos Bancários

B - Objetivo do Estudo

Verificar o alinhamento da inteligência de marketing em relação às atividades no setor bancário.

2. Procedimento de Campo

A - Aspectos metodológicos

Pesquisa de natureza exploratória, qualitativa com uso do método de estudo de caso. Trata-se de uma investigação de casos múltiplos.

B - Organizações estudadas

Setor de Ativos Bancários do banco Itaú.

C - Unidade de análise

Atividades relacionadas à inteligência de mercado na organização selecionada.

D - Fontes de evidência

Entrevistas dirigidas e site institucional da empresa.

E - Principais Instrumentos de coleta de dados

Questionário semiestruturado.

F - Executores da pesquisa**3. Questões para o levantamento de documentos e roteiro de entrevistas e observações****A - Dados da organização**

Nome: Itaú Unibanco Holding S.A.

Nome Fantasia: Itaú

Número de funcionários: acima de 96.000 funcionários

B - Questões específicas sobre atividades de inteligência de mercado

- Existe, hoje alguma área ou pessoa responsável por reunir, organizar e transformar as informações disponíveis em conhecimento aplicável para tomada de decisão?
- Se sim, já utilizou as informações disponibilizadas para a tomada de decisão?
- Quais foram as consequências da sua tomada de decisão
- Há alguma ferramenta ou pessoa responsável por reunir, organizar e transformar registros internos (informações internas) do banco em material relevante e potencial de inteligência de negócios?
- Se sim, exemplifique um caso em que foi possível gerar algum negócio (receita/acordo comercial, etc.) a partir da disponibilização de informações derivadas de R.I e de um Sistema Analítico Marketing.
- Quais são os meios utilizados para obtenção de informações no mercado?
- Em caso de haver mais de um meio para obtenção de informações, qual em seu ver foi a melhor?
- Para efeitos de tomada de decisões estratégicas, qual a melhor fonte interna favorece esta ação? Pesquisa de Marketing, Registros Internos.
- Há hoje alguma área de B.I em seu departamento?
- Em caso afirmativo, ela realiza qual função?
- Em caso afirmativo, sente que a sua área de B.I entende do negócio?