

---



# O Mapa da Inteligência de Mercado 2

Da mapeamento ao diagnóstico de maturidade

---

análise econômica

## O MAPA DE INTELIGÊNCIA DE MERCADO 2



---

### COMO USAR ESTE MATERIAL?

Comece observando a evolução da área de Inteligência de Mercado no último ano. Reflita sobre como sua empresa e sua equipe incorporaram o uso de IA nos meses recentes e quais impactos essa adoção trouxe para processos, entregas e decisões. Esse pano de fundo ajudará você a interpretar os dados com mais clareza.

Em seguida, avance para os níveis de maturidade da Inteligência de Mercado. A leitura aqui deve ser atenta, conectando cada estágio com a realidade das áreas no Brasil e com o ponto em que sua organização se encontra nessa jornada. Essa correlação é essencial para identificar avanços, lacunas e prioridades.

Depois desse entendimento, você encontrará os insights finais.

Pegue um papel e uma caneta para registrar suas reflexões, dúvidas e ideias a partir das análises apresentadas. E, para fechar, explore o capítulo extra que traz um teste prático para avaliar o nível de maturidade da sua empresa e orientar os próximos passos.

---

## SOBRE A ANÁLISE ECONÔMICA



Fundada em 2015 por Franklin Lacerda, André Galhardo e André Prado, a Análise Econômica (AE) é uma consultoria econômico-financeira nativa digital que atende grandes empresas, associações e startups.

Queremos transformar a economia brasileira e ser referência em fomento ao crescimento dos negócios com análises econômicas. Para isso, produzimos análises de economia holística que geram crescimento, valor e ações reais.

Desde 2018, a Análise Econômica tem presença constante na mídia, contribuindo com análises precisas e acessíveis para os mais diversos veículos de imprensa, como Valor Econômico, AE Broadcast, Jovem Pan News, CNN, G1, BBC, Reuters, Wall Street Journal e outros.

Por meio da AE Consulting, já contribuimos com o crescimento de empresas, desde o agronegócio até deep techs, com análises macroeconômicas, setoriais, cenários e projeções.

Além da AE Consulting, também entregamos conteúdos estratégicos que vão de economia e finanças a negócios e inovação, cursos e palestras, pesquisas customizadas, construções de índices, valuations e estudos de viabilidade econômico-financeiro.

01

Perfil das empresas e dos profissionais:  
o que mudou em um ano

---

02

Perfil das áreas e entregas de  
Inteligências de Mercado: o que mudou  
em um ano

---

03

Dados e ecossistema: o impacto da  
popularização da IA em Inteligência de  
Mercado

---

04

Níveis de Maturidade de Inteligência de  
Mercado

---

05

Insights e o que esperar para o futuro da  
Inteligência de Mercado

## ÍNDICE



# O perfil das empresas e dos profissionais

o que mudou em um ano

## O que mudou em um ano na estrutura e no perfil de quem faz Inteligência de Mercado

A edição 2025 do Mapeamento sobre Inteligência de Mercado revela um cenário de maior consolidação da atividade, mas ainda com perfil concentrado em equipes pequenas e generalistas.

Entre os respondentes, 42,6% afirmam atuar ou já ter atuado com IM, proporção semelhante à observada no levantamento anterior. A faixa etária predominante é de 30 a 40 anos (34,7%), seguida por profissionais até 30 anos, o que confirma a presença de uma geração mais técnica e analítica.

---

Em termos de formação, Administração (26,5%) se mantém como o curso mais frequente, seguida por Comunicação e Engenharia. Essa composição reforça o caráter multidisciplinar da área, mas também sugere que o viés analítico e estratégico ainda supera o técnico ou estatístico.

Os cargos mais representativos continuam sendo Analista (38,8%) e Gerente (20,4%), com crescimento de posições intermediárias e especializadas. Isso indica que a IM vem ganhando espaço hierárquico, mas ainda não se configura majoritariamente como função de liderança.

A presença geográfica mantém forte concentração em São Paulo (59,2%), espelhando o peso econômico do estado e a centralização das operações corporativas. O perfil das empresas, em sua maioria grandes (34,7%), mostra que a estruturação da IM ainda é mais comum em organizações com maior capacidade de investimento, embora a entrada de médias empresas sinalize democratização da prática.

---



---

# Perfil das áreas e entregas de Inteligências de Mercado

o que mudou em um ano

## Perfil das áreas e entregas de Inteligência de Mercado

A pesquisa 2025 mostra que a Inteligência de Mercado vem se institucionalizando dentro das empresas, com 63,3% dos respondentes indicando que a área está vinculada a algum departamento formal, sobretudo Planejamento Estratégico (32,3%) e Marketing (29%).

Os times permanecem enxutos — a maioria com 1 a 5 pessoas, o que reforça o caráter de equipes especializadas, mas com limitação de escala e cobertura analítica. Apesar disso, há sinais de amadurecimento: cresce a adoção de processos mais regulares e entregas estruturadas.

Em 2025, 51% das entregas são sob demanda, enquanto 49% seguem periodicidade definida, avanço frente ao cenário anterior de 35,5% das entregas sob demanda. O formato predominante são relatórios (36,7%) e dashboards (24,5%), consolidando o papel da área como produtora de inteligência aplicada.

Entre as ferramentas, o Excel (32,7%) continua liderando, mas o Power BI (18,4%) ganha espaço, refletindo o avanço da cultura de dados e visualização analítica. Essa transição — do Excel para BI — é um indicativo claro de maturação técnica.

**Tendência:** IM se torna mais processual, ainda com equipes pequenas, mas mais conectadas a planejamento e marketing e apoiadas por ferramentas de BI, o que prepara o terreno para análises mais preditivas.



---

# Dados e ecossistema

o impacto da popularização da IA em Inteligência de Mercado

## Dados e ecossistema: o impacto da popularização da IA

O uso de dados externos é hoje uma prática consolidada: 89,8% dos respondentes afirmam utilizá-los em suas rotinas. Entre os tipos mais citados estão os dados macroeconômicos (77,3%) e os dados de concorrentes (75%), seguidos por informações setoriais e de comportamento do consumidor.

Metade das empresas (50%) declara comprar dados externos, o que indica amadurecimento na gestão da informação e um movimento crescente de profissionalização da base analítica.

A popularização da inteligência artificial — mesmo que ainda não capturada diretamente por todas as empresas — impacta o ecossistema de IM de duas formas principais:

1. Acelera a demanda por dados integrados e atualizados, uma vez que os modelos de IA dependem da qualidade dessas fontes;
2. Eleva o patamar de exigência das entregas, tornando dashboards e análises descritivas o “novo básico”.

No Brasil, a adoção da IA na IM ainda é incipiente, mas os sinais de modernização das ferramentas (Power BI, integração com APIs, automação de relatórios) já mostram uma curva de aprendizado ativa.



---

# Níveis de Maturidade de Inteligência de Mercado

como saber onde você está?

## Níveis de Maturidade de Inteligência de Mercado

A maturidade de uma área de Inteligência de Mercado (IM) não se resume à quantidade de dados coletados ou ao uso de tecnologia. Ela está ligada à capacidade de transformar informação em aprendizado organizacional, sustentando decisões estratégicas e de longo prazo.

Para entender esse processo evolutivo, tomamos como base a estrutura desenvolvida pela consultoria internacional Insights Global, que descreve os cinco estágios de maturidade da Inteligência de Mercado. O modelo, níveis de maturidade da Inteligência de Mercado que pode ser encontrado no artigo [Em qual fase sua empresa está no “jogo” da Inteligência de Mercado?](#)

Propõe uma transição clara: das práticas informais e reativas até a IM de classe mundial — uma função estratégica, integrada e orientada ao futuro.

A seguir, detalhamos cada um dos cinco estágios, adaptando-os à realidade das empresas brasileiras.



## Dos “bombeiros” aos “futuristas”: a jornada rumo à Inteligência de Mercado de classe mundial

---



### **Inteligência de Mercado Informal – “Bombeiros”**

O primeiro estágio representa organizações que atuam de forma reativa, respondendo a demandas urgentes ou pontuais, como quando precisam de informações para justificar uma decisão já tomada.

As atividades de coleta e análise de dados são espontâneas e não sistematizadas: cada colaborador busca as informações que precisa, geralmente por meio de fontes públicas, conversas ou notícias de mercado.

Não há processos definidos, responsáveis formais nem ferramentas consolidadas. Aqui o termo Inteligência de Mercado nem sempre é utilizado.

## Dos “bombeiros” aos “futuristas”: a jornada rumo à Inteligência de Mercado de classe mundial

---



### Inteligência de Mercado Básica – “Iniciantes”

Nesse estágio, as empresas começam a reconhecer o valor da inteligência estruturada. Surgem as primeiras iniciativas formais, muitas vezes lideradas por áreas de marketing, planejamento ou estratégia.

O trabalho ainda é reativo, mas já há tentativas de organizar entregas (como relatórios ou planilhas compartilhadas) e de contratar fornecedores externos pontuais.

A IM aparece como suporte para decisões específicas (fusões, entrada em novos mercados, análises de concorrência), sem rotinas contínuas ou integração com os processos da empresa.

## Dos “bombeiros” aos “futuristas”: a jornada rumo à Inteligência de Mercado de classe mundial



### Inteligência de Mercado Intermediária — “Coordenadores”

Aqui, a IM ganha escopo definido e orçamento dedicado. A empresa passa a investir em ferramentas de análise, dashboards e bases de dados e começa a integrar informações de diferentes áreas.

A prática deixa de ser puramente operacional e passa a dialogar com decisões de gestão. É comum haver um analista ou gerente de IM com papel de coordenação, conectando áreas e padronizando entregas. A inteligência apoia, mas não direciona as decisões.

A cultura analítica está em construção, e o engajamento da alta liderança varia entre departamentos.

---

## Dos “bombeiros” aos “futuristas”: a jornada rumo à Inteligência de Mercado de classe mundial

---

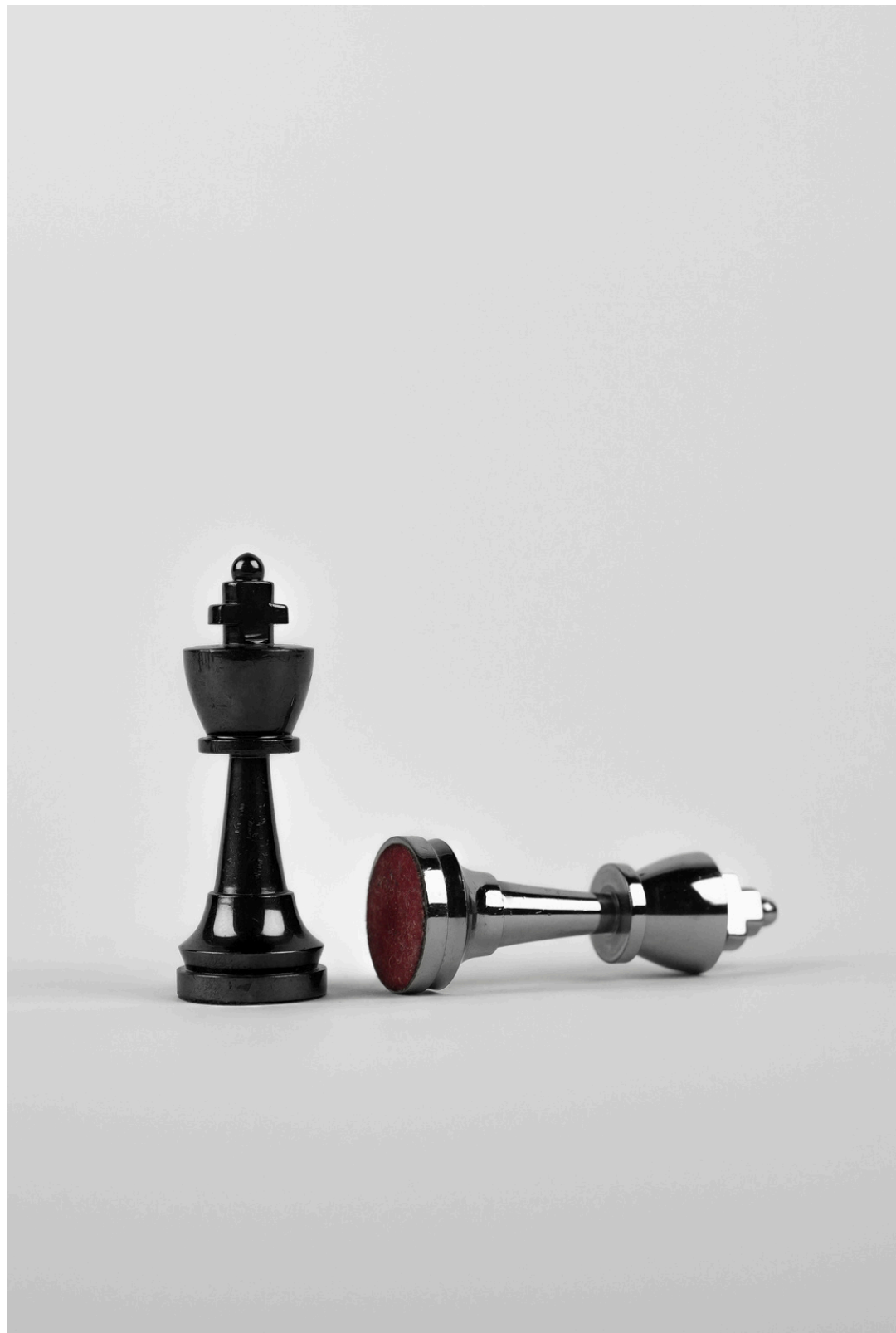
### **Inteligência de Mercado Avançada – “Diretores”**

No quarto estágio, a IM é institucionalizada como área essencial ao negócio. Há processos claros de coleta, tratamento e disseminação de dados, com entregas regulares, indicadores de performance e interlocução direta com a liderança.

A empresa já combina fontes internas e externas, adota ferramentas de BI, realiza análises preditivas e mantém redes internas e externas de informação.

A IM passa a atuar como antena estratégica, capaz de antecipar movimentos de mercado, riscos e oportunidades.

Nesse ponto, a cultura organizacional já reconhece o valor da inteligência.



---

## Dos “bombeiros” aos “futuristas”: a jornada rumo à Inteligência de Mercado de classe mundial

---



### Inteligência de Mercado de Classe Mundial – “Futuristas”

O estágio máximo de maturidade descreve organizações visionárias, que tratam a Inteligência de Mercado como parte intrínseca da estratégia corporativa.

Nessas empresas, a IM está completamente integrada aos processos de negócios, e as decisões são baseadas em dados, modelagem preditiva e cenários de longo prazo. O uso de inteligência artificial, automação e governança de dados é uma realidade, e o CEO figura como principal patrocinador das práticas de IM.

Mais do que responder ao mercado, a empresa define tendências e se antecipa a mudanças.

---

## Os seis fatores-chave da maturidade em Inteligência de Mercado

A estrutura da Insights Global também identifica seis pilares que sustentam o avanço entre os estágios:

1. Escopo – Definir o foco e os temas prioritários da IM, evitando dispersão de esforços.
2. Processo – Estabelecer fluxos claros de coleta, análise e disseminação de informações.
3. Entregas – Garantir formatos e periodicidades que dialoguem com as necessidades das áreas de negócio.
4. Ferramentas – Evoluir do uso básico de planilhas para sistemas integrados de BI e automação.
5. Organização – Designar responsáveis, estruturar equipes e integrar a IM à governança corporativa.
6. Cultura – Engajar a liderança e disseminar o uso da inteligência como base para decisões.

## A realidade brasileira

Os resultados de 2025 indicam que a maioria das empresas brasileiras se encontra entre os níveis Básico e Intermediário, com avanços pontuais em ferramentas e processos, mas lacunas culturais e estruturais ainda significativas.

A próxima etapa de evolução passa por três alavancas principais:

- profissionalização das equipes e papéis dedicados à IM;
- integração entre dados internos e externos;
- apoio da alta liderança na consolidação da cultura analítica.

Inspirado no modelo da Insights Global, este capítulo propõe uma bússola para que empresas brasileiras possam mapear onde estão e definir o próximo passo em sua jornada rumo à Inteligência de Mercado de classe mundial.

---

# Insights Finais

o que esperar para o futuro da Inteligência de Mercado

## Insights e perspectivas para o futuro da Inteligência de Mercado

O cruzamento dos dados de 2025 revela um movimento claro de profissionalização da área, mas também um descompasso entre o avanço tecnológico e o ritmo da cultura organizacional.

Empresas de grande porte e estrutura formalizada tendem a estar mais próximas dos estágios avançados de maturidade, enquanto pequenas e médias ainda operam de forma reativa e dependente de demandas pontuais.

A adoção de ferramentas de BI e uso de dados externos são os vetores mais fortes de amadurecimento, enquanto o apoio da alta gestão e a integração com áreas de negócio aparecem como gargalos críticos.



Para o futuro, as perspectivas apontam para três eixos de transformação:

1. Automação inteligente – uso crescente de IA para sumarização de dados, alertas e análises preditivas.
2. Integração de dados – conexão entre fontes internas e externas, criando ecossistemas mais completos.
3. Cultura analítica – difusão da IM como competência transversal, parte do processo decisório cotidiano.

Em 2025, IM se afirma como disciplina essencial para decisões estratégicas, mas o próximo salto depende menos da tecnologia e mais da capacidade de transformar informação em aprendizado organizacional.

# Saiba seu nível de maturidade

uma bússola para te ajudar a evoluir em inteligência de mercado

## Teste: Em que nível está a Inteligência de Mercado da sua empresa?

EA Inteligência de Mercado (IM) pode ser o combustível que transforma informação em estratégia.

Responda ao teste abaixo e descubra em qual dos cinco estágios de maturidade sua área se encontra – de “bombeiro” a “futurista”.

### Como funciona o teste

- Cada questão apresenta cinco alternativas, numeradas de 1 a 5.
- O número da alternativa escolhida corresponde à sua pontuação (exemplo: se escolher a opção 3, marque 3 pontos).
- Ao final, some todos os pontos e consulte o resultado na tabela.



## **ESCOPO – O quanto sua área sabe onde quer chegar?**

1. Não existe escopo definido; a IM atua apenas quando há uma demanda específica.
2. Há temas recorrentes, mas sem priorização formal ou planejamento.
3. O escopo é básico, com objetivos de curto prazo e temas definidos informalmente.
4. O escopo é documentado, revisado e alinhado às metas da área ou unidade de negócio.
5. O escopo da IM está totalmente integrado à estratégia corporativa e é revisado periodicamente

## **PROCESSO – Como a informação flui na sua empresa?**

1. A coleta e a análise de dados acontecem de forma ad hoc, sem padrão definido.
2. Existem tentativas de rotina, mas sem um processo formalizado.
3. Há um fluxo informal, seguido por parte da equipe, com periodicidade irregular.
4. Os processos são claros, replicáveis e utilizados de forma consistente.
5. A IM é um processo oficial, automatizado e integrado às demais áreas da empresa.

## **ENTREGAS – O que e como sua área entrega inteligência?**

1. As entregas são pontuais, produzidas apenas sob demanda.
  2. As entregas são recorrentes, mas sem formato ou calendário fixo.
  3. A área realiza entregas mensais ou trimestrais e utiliza dashboards básicos.
  4. As entregas são padronizadas, automatizadas e alinhadas às decisões estratégicas.
  5. As entregas geram impacto mensurável, com indicadores de desempenho e feedback sistemático.
-

## **FERRAMENTAS – Quais tecnologias sustentam a sua inteligência?**

1. Utilizamos apenas ferramentas básicas, como Excel e PowerPoint.
2. Há uso pontual de ferramentas de BI ou planilhas automatizadas.
3. Já operamos dashboards integrados e algumas automações simples.
4. As ferramentas de BI e análise estão integradas a outras áreas e fontes de dados.
5. A empresa utiliza IA, automação avançada e governança de dados para decisões em tempo real.

## **ORGANIZAÇÃO – Como a área de IM está estruturada?**

1. Não há equipe nem responsável formal pela IM.
2. Existe uma pessoa dedicada parcialmente, sem papel formalizado.
3. Há uma pequena equipe com responsabilidades definidas de forma parcial.
4. A IM é uma área formal, com papéis claros e conexão direta com a liderança.
5. A IM possui estrutura consolidada, orçamento próprio e influência estratégica.

## **CULTURA – Qual é o espaço da IM nas decisões corporativas?**

1. A IM não é reconhecida nem utilizada nas decisões.
  2. Alguns gestores consultam a área de forma eventual.
  3. Há valorização crescente, mas ainda falta engajamento da alta liderança.
  4. A liderança utiliza regularmente as análises da IM para embasar decisões.
  5. Existe uma cultura analítica disseminada; a IM é promovida pelo CEO e integrada à rotina da empresa.
-

## Resultado

Pontuação total	Estágio	Descrição resumida
6 a 11 pontos	<b>Informal – “Bombeiros”</b>	A IM é pontual e reativa. É hora de estruturar o básico e definir escopo.
12 a 17 pontos	<b>Básico – “Iniciantes”</b>	Primeiros passos dados; faltam processos e entregas consistentes.
18 a 23 pontos	<b>Intermediário – “Coordenadores”</b>	Há processos e entregas regulares. O próximo passo é integrar e automatizar.
24 a 27 pontos	<b>Avançado – “Diretores”</b>	A IM é institucionalizada e influencia decisões estratégicas.
28 a 30 pontos	<b>Classe Mundial – “Futuristas”</b>	A IM é parte da cultura corporativa; a empresa antecipa tendências e define rumos.

---

## análise econômica

2025.  
*Todos os direitos reservados.*

---