

O ABISMO DOS DADOS

POR QUE SEU MARKETING MEDE TUDO E NÃO RESPONDE NADA

FABRÍCIO MACIAS

Fabício Macias

O ABISMO DOS DADOS

Porque seu marketing mede
tudo e não responde nada?

Frôntis\$Editorial

São Paulo/SP
2026

Copyright© 2026 Fabrício Macias

Todos direitos reservados. Proibida a tradução, versão ou reprodução, mesmo que parcial, por quaisquer processos mecânicos, eletrônicos, reprográficos etc., sem a autorização por escrito do autor.

1ª edição - junho de 2026

Capa: Agência Macfor

Produção Editorial: *Ricardo Sterchele*

www.frontis.com.br

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Macias, Fabrício
O abismo dos dados : por que seu marketing mede tudo e não responde nada / Fabrício Macias. --
São Paulo : Frôntis Editorial, 2026.

ISBN 978-85-87962-36-2

1. Dados - Análise 2. Dados - Estruturas
(Ciência da computação) 3. Marketing -
Administração 4. Marketing - Decisões
5. Marketing - Estudo e ensino I. Título.

26-368935.0

CDD-658.8

Índices para catálogo sistemático:

1. Marketing : Administração 658.8

Aline Grazielle Benitez - Bibliotecária - CRB-1/3129



Sumário

Sobre o Autor	9
Introdução	13
O abismo dos dados	13
Parte I - O digital e o dilema dos dados	
Capítulo 1 - A evolução do marketing	19
Capítulo 2 - O tênue equilíbrio entre dados e criatividade.	23
Capítulo 3 - É preciso reorganizar o caos.	27
O caso dos relatórios vazios	28
Capítulo 4 - Os desafios da conexão.	31
O case do varejo: a desconexão dos dados	32
Proeminência: a base da conexão.	33
Valorização: do reconhecimento ao interesse	34
Fidelidade: relacionamentos que duram	35
Advocacia: transformando clientes em promotores	36
Integração na prática: os quatro pilares em ação	37
Parte II - A origem da Dores	
Capítulo 1 - Pragmatismo e simplicidade	43
Dores e a humanização em cada pilar:	45
Motor turbinado da comunicação	46
Superando resistências: o caso da rede de franquias.	46
Capítulo 2 - O poder da integração	49
A ilha das métricas fragmentadas.	50
O caso da campanha desconexa	52
Capítulo 3 - O delicado equilíbrio das métricas	53
O caso da reorganização de métricas	56
O futuro é logo ali.	57
A redescoberta da conexão com o público.	58
Criando um ciclo contínuo de melhoria	59
Capítulo 4 - Dores em ação	61
Caso 1: Em busca da proeminência em um mercado saturado	62
Caso 2: Valorização em produtos de alta complexidade.	63

Caso 3: Fidelidade construída em um mercado de alta rotatividade . . .	.64
Caso 4: Clientes se transformam em embaixadores	.65
Parte III - Com um pé no marketing do futuro	
Capítulo 1 - Tendências	69
As principais tendências:	.69
Capítulo 2 - A ascensão do marketing baseado em valores	71
Os pilares e seu papel estratégico no amanhã	.71
Capítulo 3 - O CMO do futuro	73
Capítulo 4 O novo papel das métricas na jornada do consumidor	75
A importância do impacto social e ambiental	.76
O papel da dores na construção do futuro	.77
E como será o futuro?	.77
Conclusão: o marketing que transforma	.77
Parte IV - Um guia prático para entender o dia-a-dia com Dores	
Capítulo 1- Diagnóstico Inicial Entendendo o Status Quo	81
Um guia prático para entender o dia a dia com Dores.	.81
Introdução ao guia prático	.81
Capítulo 2 - Reorganizando métricas com base nos pilares de Dores . .	87
Proeminência: tornando a marca visível.	.88
Valorização: gerando interesse genuíno.	.89
Fidelidade: construindo relações duradouras	.90
Advocacia: transformando clientes em promotores	.91
Capítulo 3 - Transformando a estrutura em ação planejamento e execução	93
1. Criando planos de ação por pilar.	.94
2. Alocação de recursos	.98
3. Criação de um ciclo de feedback.	.98
Capítulo 4 - Monitoramento e ajustes contínuos	99
1. Criando um sistema de monitoramento regular	100
2. Análise de resultados e insights	101
3. Ajustes baseados nos quatro pilares	102
4. Construindo uma cultura de melhoria contínua	103
5. Medindo o sucesso da implementação.	104

Parte V - Do caos ao impacto real a transformação do Marketing Digital

Capítulo 1- O papel fundamental dos objetivos de negócio	109
Capítulo 2 - O papel do time de marketing como facilitador estratégico	113
1. A quebra de silos organizacionais	.114
2. O time de marketing como agente de alinhamento estratégico	.114
3. Capacitação contínua da equipe de marketing.	.115
Capítulo 3 - Construindo uma cultura centrada em resultados	119
O que é uma cultura centrada em resultados?.	.120
A importância da liderança no processo	.122
Capítulo 4 - Criando um ciclo contínuo de sucesso	125
O conceito de iteração contínua	.126
Capítulo 5 - Construindo uma vantagem competitiva sustentável	131
O que é uma vantagem competitiva sustentável?	.132

Parte VI - A conexão final marketing como agente transformador

Bibliografia	145
-------------------------------	-----

Sobre o autor

Minha trajetória sempre foi movida por uma inquietação que nunca me deixou em paz: a de entender por que algumas ideias realmente mudam o jogo — e por que tantas outras, mesmo bonitas, premiáveis ou tecnicamente corretas, simplesmente não movem negócio nenhum.

Construí minha carreira no encontro entre criatividade, estratégia e dados. Não vim da escola de quem enxerga marketing como enfeite, nem da turma que acha que performance resolve tudo sozinha. Sempre acreditei que os dois mundos precisavam se encontrar. Foi dessa convicção que nasceu grande parte da minha visão profissional — e também a Macfor.

Como fundador e sócio da Macfor, passei anos ajudando marcas a transformar complexidade em clareza, intenção em execução e investimento em resultado real. Trabalhando com empresas de diferentes setores, aprendi na prática algo que muita gente ainda demora a aceitar: criatividade sem consequência é vaidade; dado sem imaginação é miopia. As melhores decisões raramente nascem só da planilha ou só do insight. Elas surgem quando repertório, sensibilidade, análise e coragem trabalham juntos.

Minha formação também refletiu esse impulso de construir uma visão mais ampla. Busquei aprofundamento em marketing, mídia digital, estratégia de conteúdo, copywriting, liderança criativa, analytics, data science e, mais recentemente, inteligência artificial.

Sempre me interessou menos o diploma como símbolo e mais o estudo como ferramenta. Eu gosto de aprender o que pode ser aplicado. Gosto



de estudar não para repetir o que já existe, mas para enxergar o que ainda não foi nomeado.

Ao longo do tempo, fui desenvolvendo uma preocupação crescente com o futuro da criatividade no ambiente digital. Vi de perto o mercado se encantar por fórmulas, modismos, hacks, dashboards e promessas rápidas. Vi também muita gente tratar o digital como um lugar de desdobramento mecânico: uma grande ideia nasce em outro lugar, e ao digital cabe apenas adaptar, cortar, replicar e distribuir. Nunca me conformei com isso. Sempre me pareceu pouco. Sempre me pareceu preguiçoso.

*Acredito que o digital não matou a criatividade.
O que ele matou foi a criatividade preguiçosa.*

Aquela que se sustenta só em verniz, só em estética, só em discurso. O digital exige outro tipo de potência: uma criatividade que suporta teste, ritmo, fricção, volume, contexto, dados, cultura e mudança constante. Uma criatividade viva. Menos ornamental, mais estratégica. Menos performativa para o ego, mais relevante para a realidade.

Nos últimos anos, a ascensão da inteligência artificial tornou essa discussão ainda mais urgente. Tenho refletido, estudado e escrito bastante sobre o impacto da IA no trabalho, no marketing e na produção de valor. Não vejo a IA como uma abstração futurista, mas como uma força concreta que já reorganiza competências, cadeias de decisão e hierarquias criativas. Ao mesmo tempo, quanto mais avanço nesse tema, mais fico convencido de que a vantagem humana não desaparece — ela apenas muda de lugar. O que passa a valer mais é profundidade de repertório, julgamento, sensibilidade, contexto, direção criativa e capacidade de formular perguntas que a máquina, sozinha, não saberia fazer.

Foi dessa interseção entre dados, criatividade e transformação tecnológica que nasceu grande parte do meu trabalho autoral. Gosto de escrever, organizar ideias, construir frameworks e provocar discussões que ajudem o mercado a sair do lugar-comum. Não me interessa repetir o consenso. Interessa-me encontrar linguagem para aquilo que muita gente percebe intuitivamente, mas ainda não conseguiu estruturar. Talvez por isso eu tenha me aproximado tanto de temas como neuromarketing, estratégia criativa, IA aplicada e o futuro do trabalho.

Também carrego comigo uma convicção muito pessoal: as melhores ideias não vêm apenas de técnica. Elas vêm de experiência vivida. Vêm de

repertório acumulado. Vêm da cultura, do desconforto, da observação, da curiosidade e, muitas vezes, da contradição. Por isso sempre valorizei tanto a formação que acontece para além do trabalho: livros, arte, fotografia, comportamento, viagens, conversas, história, linguagem, cidades, cinema, publicidade, música. Criatividade, para mim, nunca foi só profissão. É forma de perceber o mundo.

Hoje, sigo trabalhando exatamente nesse território: ajudando empresas, times e líderes a pensarem melhor, criarem melhor e operarem melhor. Meu foco continua sendo construir pontes entre inteligência analítica e ousadia criativa, entre o que é mensurável e o que é memorável, entre o que performa agora e o que permanece depois.

No fundo, minha trajetória é essa tentativa contínua de provar uma tese simples, mas nada confortável: no mercado atual, não basta ser criativo. Também não basta ser técnico. O verdadeiro diferencial está em conseguir unir as duas coisas com consistência, profundidade e resultado.

Introdução

O abismo dos dados

Em um fim de tarde, daqueles típicos do verão. A luz dourada do pôr do sol inundava as falésias de Trancoso, no Sul da Bahia, no fim de setembro de 2023. Cenário perfeito para celebrar mais um ano de conquistas dos profissionais que impulsionam a indústria do marketing no Brasil.

Os principais executivos do setor estavam relaxados e em perfeita sintonia com o ambiente paradisíaco. Entre goles de espumantes, sem filtros, eles trocavam contatos, elogios e histórias de sucesso.

A paisagem deslumbrante disputava a audiência dos convidados com o conteúdo das rodas de conversa. Eu fazia parte dessa audiência, encantado com o visual e ávido por uma novidade ou segredinho guardado a muitas chaves, criptografadas, lógico.

Eram muitos grupos interessantes, mas um em especial capturou minha atenção. Eu não sabia muito bem o motivo, mas eu estava completamente instigado pelo conteúdo daquela roda de conversa. Só algum tempo depois me dei conta de que foi exatamente naquele momento em que Dolores cruzou meu pensamento pela primeira vez.

Antes de apresentar a Dolores, e teremos tempo para isso, é preciso voltar a Trancoso. O grupo que capturou minha atenção tinha como protagonista o CEO de uma das mais aclamadas agências de marketing tradicional do Brasil.

Era uma oportunidade ímpar de ouvi-lo em um ambiente de total descontração, pé na areia, sem as amarras dos roteiros de eventos e premiações. Muito empolgado, o CEO estava rodeado por três dos mais respeitados CMOs (Chief Marketing Officer) do país. Eles ouviam o executivo enumerar exemplos bem-sucedidos de campanhas e suas métricas arrebatadoras.

A configuração dessa roda aguçou ainda mais minha curiosidade. Quanto mais o papo avançava pela noite, mais eu percebia um descompasso entre o discurso esfuziante do executivo e os olhares repletos de indagações dos CMOs.

Sem parecer impressionados, os CMOs buscavam a comprovação do que era falado com exemplos do dia a dia. Frequentemente, interrompiam o CEO com perguntas diretas, tais como/;

***“Como isso se reflete no faturamento?” ou
“Isso impactou a recompra do cliente?”***

As baterias de perguntas pareciam não abalar a confiança do protagonista da roda. Ele as rebatia com um arsenal de respostas vagas e seguia falando com orgulho de cases de sucesso, impressões e premiações.

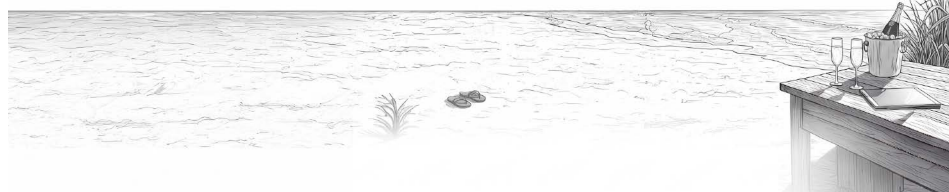
Com um distanciamento, aqueles números não faziam muito sentido com o que eu vivenciava na prática, trabalhando com marketing digital há mais de 17 anos. Quanto mais eu observava aquela conversa, mais eu conseguia perceber que havia um grande abismo entre o discurso das agências tradicionais e os resultados efetivos alcançados pelas estratégias bem fundamentadas do marketing digital.

Para mim, faltava um pouco de coesão com o conteúdo exposto pelo CEO da agência aclamada pelo mercado.

***Mas será que só eu percebia isso?
Será que eu estava enganado?***

Vivemos a era mais metrificada da história, e o marketing digital soube ocupar seus espaços com uma bagagem de ferramentas que podem mensurar praticamente tudo. Cliques, conversões, tempo de permanência, engajamento, tráfego orgânico e pago, tudo pode ser absolutamente mensurado em detalhes.

Seria confortável pensar que estava tudo resolvido e perfeitamente respaldado. Só que não. O desconforto dos CMOs com o relato do executivo era mais um indício de que o fascínio das métricas enredou o mundo do marketing.



Nessa teia, todos estão absolutamente inebriados com o que pode ser medido. No entanto, desprezam o mais importante: questionar se o que está sendo medido realmente importa para atingir os resultados esperados pelo cliente.

Essa percepção tornou-se real poucos minutos depois. Um dos CMOs que ouviu com uma certa restrição resultados fantásticos de “métricas de vaidade”, alardeados pelo CEO, começou a conversar comigo. Ele queria entender como o trabalho da Macfor - agência fundada por mim e mais um sócio no ano de 2016 - poderia ajudar a empresa onde ele dirigia o departamento de marketing.

Responsável por um dos maiores orçamentos de marketing do Brasil, o CMO me impressionou por sua transparência ao me reencontrar em São Paulo para uma reunião.

Disse-me com franqueza:



Havia, contudo, uma condição: minha equipe não teria acesso a dados nem a ferramentas da empresa analisada. O CMO não queria dar pistas para a agência que o atendia. Teríamos que trabalhar com o material que já era público.

Intuitivamente, o CMO atingiu um outro alvo. Uma das especialidades da Macfor, desde sua criação, é o diagnóstico com base em ferramentas de mercado, benchmarks e inteligência analítica, sem depender de acessos às informações confidenciais do cliente.

Depois de algumas semanas, entregamos o diagnóstico. As conclusões foram claras, diretas e embasadas. Fomos cirúrgicos. Havia uma questão sensível com a marca, e o CMO sabia que tinha um grande problema na mesa. Pressionado por resultados, ele se via diante de uma agência, com o contrato vigente que

focava na entrega prints de plataformas e shortlists de prêmios. “Não temos nada concreto para mostrar”, afirmou.

O contato em Trancoso se transformou em uma consultoria. O CMO passou a solicitar minha análise para identificar lacunas em relatórios recheados de métricas que não levavam a caminhos para reverter resultados pouco satisfatórios.

Esse episódio foi o empurrãozinho que eu precisava para dar vida a uma metodologia baseada em ciência de dados e com aplicações muito práticas. O caminho era adotar uma metodologia capaz de reorganizar métricas com foco nos objetivos e não em canais, como a maioria dos relatórios de marketing estavam baseados.

Nascia o DNA da Dolores.

Dolores saiu da minha mente para ganhar corpo e eliminar a dor de não saber o que fazer com o mar de dados, gerados pela era mais metrificada da história. Ficou fácil ter acesso aos números. Estão todos disponíveis em poucos cliques. Difícil é contextualizá-los e estabelecer conexões com os resultados reais do negócio.

Revolucionária, Dolores chegou causando.

Parte I



O digital e o dilema dos dados

Capítulo 1

A evolução do marketing

Certa vez, em uma sala de reuniões de uma grande empresa, testemunhei uma cena que sintetiza o dilema contemporâneo do marketing. A pauta da reunião era o planejamento de comunicação e marketing para o próximo ano. Naturalmente, toda a equipe das duas áreas da empresa estava presente.

Em algum momento da reunião, tive que fazer uma pergunta obrigatória e básica para quem trabalha com marketing: qual é a *north star metric*¹ de vocês?

O questionamento, elementar e aparentemente simples, rapidamente se transformou em um debate acalorado. De um lado, uma parte da equipe defendia que o principal objetivo era “aumentar o conhecimento de marca”. Em contrapartida, alguns membros do time argumentavam que a missão principal do marketing deveria ser “vender mais”.

No meio da discussão, a Chief Marketing Officer (CMO) da empresa foi contundente:



1- *North Star Metric* é a principal métrica que orienta o crescimento sustentável de uma empresa, alinhando equipes em torno de um único indicador que representa valor entregue ao cliente ao longo do tempo.

Aquela cena ficou marcada na minha memória. Não pelo posicionamento da CMO, que não cabe aqui ser avaliado, mas pelo simples motivo de ela ter capturado uma verdade incômoda. Mesmo dentro de grandes empresas, ainda há muita dúvida sobre o verdadeiro papel do marketing.

Essa falta de clareza não acontece por acaso. É um reflexo do modo como muitas empresas ainda enxergam o marketing, que é definido, nesse ambiente, como um conjunto de atividades isoladas, desconectadas dos resultados reais do negócio.

No fim, o marketing não é sobre escolher entre “vender mais” ou “aumentar o conhecimento de marca”. Ele é sobre fazer ambos. E até mais. Ele deve ser a ponte entre o digital e o físico, entre as métricas e os resultados reais.

O marketing digital trouxe uma revolução incontestável. Pela primeira vez, temos ferramentas capazes de medir praticamente tudo o que acontece no ambiente on-line. Desde o número de pessoas que clicaram em um anúncio até quanto tempo elas passaram assistindo a um vídeo.

Essa capacidade de mensuração parecia responder a um dos grandes desafios históricos do marketing, que é entender o impacto real de uma campanha. Pensemos em um outdoor, uma mídia convencional considerada poderosa e, ao mesmo tempo, enigmática.

As equipes de marketing sempre tiveram dificuldades em saber como uma campanha veiculada em um painel publicitário poderia ser decisiva para impulsionar vendas. Também não havia como provar, com evidências estruturadas, o poder de um outdoor para influenciar pessoas por meio da mensagem exposta. Até hoje, empresas de publicidade OOH (*qualquer tipo de campanha que atinge o público quando ele se encontra fora de casa*) enfrentam desafios para mensurar resultados.

No digital, teoricamente, superamos essa limitação. Temos cliques, impressões, visualizações e uma infinidade de outros dados, mas ainda há desafios.



Estamos medindo demais e decodificando cada vez menos a mensagem que os números trazem.

Nas últimas duas décadas, o marketing digital passou de uma curiosidade para uma necessidade estratégica. No início, a presença on-line era limitada a banners simples e e-mails promocionais. Hoje, abrange desde campanhas altamente segmentadas nas redes sociais até experiências interativas, com inserção de tecnologia disruptiva como realidade aumentada.

Com essa evolução, as métricas também se tornaram mais sofisticadas. Saímos de dados básicos, como visualizações e cliques, para análises complexas, incluindo atribuição *multi-touch* e previsões baseadas em inteligência artificial (IA). Apesar desse progresso, muitas empresas ainda lutam para conectar essas métricas às decisões estratégicas que impactam o negócio.

Vivemos hoje no limiar de outra transformação significativa, um futuro em que o marketing será guiado por uma abordagem ainda mais personalizada, conectada e orientada por dados. As empresas que liderarem essa mudança serão aquelas que conseguirem equilibrar tecnologia e humanidade.

Apesar de já ter passado por muitas transformações, o marketing digital precisa de uma reavaliação. Não se trata apenas de medir. É preciso mensurar o que realmente importa ou é mais relevante em determinado momento.

De volta ao exemplo do outdoor, que até pode parecer ultrapassado em comparação com as ferramentas digitais, é possível identificar uma mensagem simples. Se as vendas aumentarem, isso significa que provavelmente o anúncio funcionou.

