

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS
GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

JOÃO MARCOS COELHO GARCIA ROSA

**Business Intelligence e tomada de decisão comercial em plataformas insurtech do
mercado de seguros imobiliários**

ORIENTADOR: PROF. DR. JOSÉ EDUARDO FERREIRA LOPES

UBERLÂNDIA – MG

2026

JOÃO MARCOS COELHO GARCIA ROSA

**Business Intelligence e tomada de decisão comercial em plataformas insurtech do
mercado de seguros imobiliários**

Monografia apresentada ao Curso de
Graduação em Administração, da
Universidade Federal de Uberlândia, como
exigência parcial para a obtenção do título de
Bacharel.

Orientador: Prof. Dr. José Eduardo Ferreira
Lopes

UBERLÂNDIA – MG

2026

RESUMO

Este artigo tem como objetivo analisar as contribuições e os limites da aplicação de Business Intelligence (BI) em associação com KPIs comerciais na tomada de decisão de plataformas insurtech atuantes no mercado de seguros imobiliários. O estudo parte da percepção de que, embora existam diversas discussões sobre Business Intelligence em mercados consolidados, ainda são limitadas as pesquisas direcionadas às plataformas insurtech especializadas em seguros imobiliários, contexto em que decisões comerciais frequentemente convivem com uso parcial ou insuficiente de dados estruturados. Metodologicamente, adota-se abordagem qualitativa, de caráter exploratório, fundamentada em pesquisa bibliográfica sobre Business Intelligence, indicadores de desempenho e tomada de decisão baseada em dados, complementada por análise documental de materiais setoriais, incluindo publicações da SUSEP e fontes correlatas. Conclui-se que à luz dos critérios de Parmenter, os indicadores antecedentes apresentam maior potencial de acionabilidade em relação aos de resultado, como o prêmio líquido e as apólices emitidas, mas os antecedentes e acionáveis, com destaque para a conversão por etapa do funil e o tempo de aprovação; que o BI apoia a decisão ao articular as análises descritiva, preditiva e prescritiva; e que os benefícios dessa aplicação convivem com limites ligados à qualidade dos dados e ao caráter exploratório do estudo.

Palavras-chave: Business Intelligence; KPIs comerciais; Tomada de decisão; Insurtech; Seguros imobiliários.

ABSTRACT

This article aims to analyze the contributions and limits of applying Business Intelligence (BI) associated with commercial KPIs to decision-making in insurtech platforms operating in the real estate insurance market. The study starts from the perception that, although Business Intelligence is widely discussed in consolidated markets, research directed at insurtech platforms specialized in real estate insurance remains limited, a context in which commercial decisions often coexist with partial or insufficient use of structured data. Methodologically, a qualitative and exploratory approach is adopted, based on bibliographic research on Business Intelligence, performance indicators, and data-driven decision-making, complemented by documentary analysis of sector materials, including publications from SUSEP and related sources. It is concluded that the most relevant commercial indicators are not the result ones, such as net premium and issued policies, but the leading and actionable ones, notably stage-by-stage conversion in the funnel and approval time; that BI supports decision-making by moving through the descriptive, predictive, and prescriptive process; and that the benefits of this application coexist with limits related to data quality and the exploratory nature of the study.

Keywords: Business Intelligence; commercial KPIs; Decision-making; Insurtech; Real estate insurance.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	5
2 REFERENCIAL TEÓRICO	6
2.1 BUSINESS INTELLIGENCE E A DECISÃO ORIENTADA A DADOS	6
2.2 INDICADORES-CHAVE DE DESEMPENHO E A MENSURAÇÃO DA DECISÃO	7
2.3 A DECISÃO COMERCIAL NO MERCADO DE SEGURO IMOBILIÁRIO	8
2.3.1 <i>A decisão comercial no fluxo de locação imobiliária.....</i>	<i>9</i>
2.3.2 <i>O ambiente informacional do mercado de seguro imobiliário</i>	<i>9</i>
2.3.3 <i>Plataformas insurtech: a natureza digital e orientada a dados do objeto.....</i>	<i>10</i>
3 METODOLOGIA.....	11
4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	13
4.1 INDICADORES COMERCIAIS RELEVANTES NO FLUXO DE LOCAÇÃO	14
4.2 O PAPEL DO BUSINESS INTELLIGENCE NO APOIO À DECISÃO COMERCIAL	15
4.3 BENEFÍCIOS E LIMITES DA APLICAÇÃO NO CONTEXTO INSURTECH	16
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	17
REFERÊNCIAS	18

1 INTRODUÇÃO

A crescente digitalização das organizações ampliou significativamente a produção, armazenamento e utilização de dados nos ambientes empresariais. Nesse cenário, a informação passou a ocupar posição estratégica nos processos de gestão e tomada de decisão. Decisões antes sustentadas por experiência ou intuição passaram a ser, aos poucos, apoiadas por evidências obtidas a partir do tratamento de dados internos e externos às organizações. Em mercados em que produtos e tecnologias tendem à equivalência, a sofisticação analítica passou a constituir eixo central de diferenciação competitiva, deslocando o uso intensivo e sistemático de dados da posição de mera ferramenta de suporte para a de fonte de vantagem sustentável (Davenport; Harris, 2017; Sharda; Delen; Turban, 2019).

Business Intelligence (BI) é, conforme Sharda, Delen e Turban (2019, p. 15), "um termo guarda-chuva que combina arquiteturas, ferramentas, base de dados, ferramentas analíticas, aplicativos e metodologias" voltados à coleta, organização, análise e visualização de dados como suporte à tomada de decisão organizacional. Sua aplicação concretiza-se, frequentemente, por meio de indicadores-chave de desempenho (KPIs) que sintetizam informação relevante e direcionam a atenção gerencial para aquilo que efetivamente impacta os resultados do negócio (Parmenter, 2019, cap. 1). A articulação entre BI e KPIs configura infraestrutura analítica de suporte à decisão, especialmente na esfera comercial, em que volume de dados, velocidade do mercado e necessidade de clareza demandam respostas rápidas e fundamentadas.

O mercado segurador brasileiro vem acompanhando esse movimento de digitalização, mesmo que de forma diferente entre seus segmentos. O segmento de seguros imobiliários é composto por produtos como o seguro fiança locatícia e o seguro incêndio imobiliário. Este último consiste na apólice voltada à proteção da estrutura do imóvel objeto da locação, cuja contratação tem previsão na Lei do Inquilinato (Brasil, 1991), e distingue-se do seguro residencial ou empresarial abrangente, que cobre também conteúdo e múltiplos riscos. Nesse segmento, observa-se o surgimento de plataformas insurtech que atuam como intermediárias entre seguradoras tradicionais, corretoras e imobiliárias, automatizando etapas do fluxo de locação e ampliando o acesso a dados transacionais. Essas plataformas concentram, em um único ambiente,

informações antes dispersas entre múltiplos atores, criando condições favoráveis para a aplicação de BI sobre indicadores comerciais.

Apesar do potencial analítico, as decisões comerciais nesse segmento frequentemente convivem, conforme observado pelo autor em sua atuação profissional no setor, com uso parcial ou insuficiente de dados estruturados. Há literatura consolidada sobre Business Intelligence em contextos organizacionais gerais (Davenport; Harris, 2017; Sharda; Delen; Turban, 2019), mas a literatura nacional dedicada à interseção entre BI, KPIs comerciais e plataformas insurtech ativas em seguros imobiliários permanece escassa. Essa lacuna torna vagas tanto as orientações teóricas para profissionais quanto a fundamentação acadêmica de iniciativas em andamento no setor.

A presente pesquisa justifica-se em três dimensões. Do ponto de vista prático, contribui para profissionais e organizações do segmento ao sistematizar quais dimensões da decisão comercial podem ser apoiadas por BI. Do ponto de vista acadêmico, amplia a discussão sobre uso analítico de dados em insurtechs. Do ponto de vista social, contribui para um mercado que afeta diretamente o acesso da população à locação residencial.

Portanto, estabelece-se a seguinte pergunta-problema: de que maneira a aplicação de Business Intelligence em associação com KPIs comerciais pode apoiar os processos de tomada de decisão em plataformas insurtech do mercado de seguros imobiliários? Para auxiliar a responder a essa questão, objetivou-se analisar as contribuições e os limites da aplicação de Business Intelligence (BI) em associação com KPIs comerciais na tomada de decisão de plataformas insurtech atuantes no mercado de seguros imobiliários. Para tanto, estabelecem-se como objetivos específicos: (i) identificar os indicadores-chave de desempenho comerciais relevantes para o segmento; (ii) compreender de que forma o Business Intelligence pode apoiar as decisões comerciais nesse contexto; e (iii) discutir os benefícios e os limites dessa aplicação nas plataformas insurtech de seguros imobiliários.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Business Intelligence e a decisão orientada a dados

Para além da definição de Business Intelligence (BI) apresentada na introdução, sua contribuição à gestão está no processo que ela sustenta: Sharda, Delen e Turban (2019) caracterizam o BI como a transformação de dados em informação e da informação em decisões e, por fim, em ações. O valor do BI não reside, portanto, no armazenamento de dados, mas na decisão que ele torna possível. Ao analisar dados históricos e correntes, situações e desempenhos, os tomadores de decisão obtêm *insights* que sustentam escolhas mais bem informadas, em contraste com a decisão baseada apenas em intuição, de difícil auditoria e replicação.

Essa progressão se operacionaliza em três categorias de análise (Sharda; Delen; Turban, 2019). A análise descritiva, ou de relato, busca identificar o que está acontecendo na organização e a compreender as tendências e causas subjacentes, consolidando as fontes de dados em relatórios e visualizações. A análise preditiva busca determinar o que provavelmente ocorrerá, apoiando-se em técnicas estatísticas e de mineração de dados para antecipar comportamentos, por exemplo, a probabilidade de um cliente migrar para um concorrente, sua próxima compra ou seu risco de crédito. A análise prescritiva, por fim, parte do que está acontecendo e da previsão para recomendar a melhor decisão ou ação possível, com vistas a otimizar o desempenho; por isso é também denominada análise normativa ou de decisão. Encadeadas, as três conduzem do entendimento do passado à orientação da ação futura.

Davenport e Harris (2017) aprofundam essa perspectiva ao demonstrar que a vantagem competitiva derivada da analítica não decorre da posse do dado, mas da maturidade organizacional em utilizá-lo de forma sistemática. Para os autores, as organizações que se destacam, as competidoras analíticas, institucionalizam a análise de dados como capacidade que articula pessoas, processos e cultura decisória, e não como ferramenta pontual. Isso desloca o BI do campo tecnológico para o estratégico: o diferencial sustentável está na capacidade de converter dados em decisão recorrente. Resta, porém, tornar esse impacto observável e gerenciável, função desempenhada pelos indicadores tratados na seção seguinte.

2.2 Indicadores-chave de desempenho e a mensuração da decisão

Se o Business Intelligence torna o desempenho passível de gestão, são os indicadores que tornam esse desempenho observável, desde que sejam os indicadores

certos. Parmenter (2019) parte de uma constatação incômoda: a maioria das organizações mede demais e mede errado, tratando como indicador-chave de desempenho (KPI) medidas que não o são. Para corrigir isso, o autor propõe quatro tipos de medida, organizados em dois grupos. Os indicadores de resultado somam a contribuição de várias equipes: os indicadores-chave de resultado (KRI) oferecem à alta direção um panorama de como a organização se comporta, sempre como medida passada; os indicadores de resultado (RI) mostram como as equipes se combinam para produzir resultados. Já os indicadores de desempenho podem ser atribuídos a uma equipe: os indicadores de desempenho (PI) indicam o que as equipes estão entregando, e os indicadores-chave de desempenho (KPI) apontam os aspectos mais críticos para o sucesso atual e futuro, cuja ação correspondente eleva o desempenho de forma expressiva.

O autor estabelece sete características que distinguem um KPI verdadeiro de um indicador qualquer: ser não financeiro, ser medido com frequência, receber atenção da alta gestão, ser simples o bastante para indicar a ação necessária, poder ser atribuído a uma equipe responsável, ter impacto significativo sobre os fatores críticos de sucesso e ter um lado negativo limitado, isto é, ter sido testado para não induzir comportamentos problemáticos. Decorre disso um critério decisivo e frequentemente ignorado na prática comercial: um indicador financeiro e de apuração mensal, por definição, não é um KPI (é, no máximo, um indicador de resultado). Boa parte dos painéis comerciais que se intitulam de KPIs exibe, na verdade, indicadores financeiros de resultado, úteis para reportar, mas incapazes de orientar a ação no tempo da decisão.

Essa classificação oferece o critério que faltava: não basta o BI disponibilizar dados; é preciso selecionar, entre dezenas de métricas possíveis, aquelas que efetivamente direcionam a decisão comercial, e descartar as métricas de vaidade que apenas ocupam o painel. É essa seleção criteriosa que conecta a capacidade analítica à decisão comercial concreta, objeto da seção seguinte.

2.3 A decisão comercial no mercado de seguro imobiliário

Estabelecidos os fundamentos do Business Intelligence e dos indicadores de desempenho, esta seção situa-os no objeto do estudo: a decisão comercial no mercado de seguro imobiliário e a plataforma insurtech que nele atua.

2.3.1 A decisão comercial no fluxo de locação imobiliária

A locação imobiliária organiza-se em um fluxo que vai da captação do imóvel ao encerramento do contrato, passando por anúncio, visita, proposta, cadastro, análise, garantia, contrato, vistoria e locação ativa. É na etapa de garantia locatícia que a plataforma insurtech atua, e é nesse ponto que se concentra a decisão comercial aqui examinada. Por decisão comercial entende-se o conjunto de escolhas que determinam a conversão de propostas em garantias aprovadas, o tempo de aprovação, a precificação da garantia e a gestão dos parceiros de distribuição, corretoras e imobiliárias. São precisamente as decisões que, conforme discutido na seção 2.1, o Business Intelligence pode sustentar ao converter dados em informação, decisão e ação.

Em um modelo B2B (*business-to-business*), no qual a plataforma não atende o locatário final, mas as corretoras e imobiliárias que intermediam a locação, a decisão comercial assume contornos específicos: a percepção de valor do parceiro, a fricção operacional no uso do sistema e a agilidade da resposta tornam-se variáveis comerciais tão relevantes quanto o preço. Omai (2025), ao estudar o comportamento do consumidor B2B em plataforma de seguros imobiliários, oferece precedente empírico dessa dinâmica no mesmo contexto, evidenciando que a jornada de compra do parceiro intermediário influencia etapas do processo decisório do parceiro intermediário.

2.3.2 O ambiente informacional do mercado de seguro imobiliário

O mercado segurador brasileiro opera em um ambiente informacional padronizado e de acesso público. A Superintendência de Seguros Privados (SUSEP) mantém o Painel de Inteligência do Mercado de Seguros (PIMS), atualizado periodicamente com base nas informações periódicas reportadas pelas seguradoras, com indicadores de prêmios, sinistros e sinistralidade segmentáveis por ramo, seguradora, unidade federativa e período (SUSEP, 2026). A Confederação Nacional das Seguradoras (CNseg), por sua vez, publica mensalmente o Panorama Estatístico, que organiza esses dados públicos em séries históricas e os confronta com indicadores setoriais (CNseg, 2025). O setor, portanto, não carece de matéria-prima informacional, pois produz indicadores estruturados e disponíveis de forma contínua.

Os ramos diretamente ligados à locação são contabilmente identificáveis nesse ambiente: a Fiança Locatícia, classificada no ramo 0746 do grupo de Riscos

Financeiros, e o Compreensivo Residencial, no ramo 0114 do grupo Patrimonial. A Fiança Locatícia, por definição do produto, vincula-se integralmente à locação e constitui um ramo em expansão consistente no mercado nacional, comportamento cuja análise quantitativa será retomada na seção de resultados.

Há, contudo, um limite de granularidade que precisa ser exposto. Embora o seguro incêndio imobiliário seja, no plano comercial, um produto próprio, distinto do seguro residencial ou empresarial abrangente, ofertado pelas seguradoras e distribuído pelas plataformas insurtech, ele não constitui, na codificação vigente da SUSEP, um ramo autônomo: o antigo ramo Incêndio Tradicional consta da Tabela de Migração (Ramos em Run Off) da codificação vigente, a Circular SUSEP nº 682/2022, em vigor desde 1º de janeiro de 2025 e com anexos alterados pela Resolução SUSEP nº 51/2025, e a cobertura de incêndio passou a ser contabilizada nos ramos compreensivos, o Compreensivo Residencial (0114), no caso dos imóveis residenciais, e o Compreensivo Empresarial (0118), no caso dos comerciais (SUSEP, 2022). Esses ramos, contudo, reúnem múltiplas coberturas além do incêndio, distinguindo-se do antigo seguro de incêndio tradicional (Oliveira, 2025); assim, a arrecadação do seguro incêndio imobiliário mistura-se à dos demais produtos do ramo e não é segregável de forma direta na estatística pública. Tampouco é possível separar a parcela dos ramos patrimoniais especificamente atrelada a imóveis em locação. Essa assimetria (um produto reconhecido comercialmente, porém invisível na estatística agregada), longe de enfraquecer o argumento, o reforça: é justamente porque o dado setorial público é agregado que o Business Intelligence interno da plataforma pode ganhar relevância para a decisão comercial fina que a estatística pública não alcança.

2.3.3 Plataformas insurtech: a natureza digital e orientada a dados do objeto

O objeto deste estudo insere-se no fenômeno das insurtechs. A Associação Internacional de Supervisores de Seguros denomina insurtech o conjunto de tecnologias emergentes e modelos de negócio inovadores com potencial de transformar a atividade seguradora, no âmbito do *FinTech* específico do setor de seguros (IAIS, 2017). Stoeckli, Dremel e Uebernickel (2018) acrescentam uma nuance relevante: a inovação insurtech pode originar-se tanto de players tradicionais quanto de novos entrantes, não se reduzindo, portanto, a startups. O traço comum é a exploração da tecnologia da informação para entregar soluções específicas ao seguro.

Estruturalmente, no recorte deste estudo, considera-se uma insurtech de distribuição organizada como plataforma digital. A IAIS (2017) identifica, entre os modelos emergentes, o modelo agregador (empresas posicionadas no *front-end* da relação com o cliente, que reúnem diferentes seguradoras em um único ambiente). Holland e Kavuri (2025) avançam ao caracterizar o surgimento de plataformas de dados como nova configuração da cadeia de valor, cujo impacto competitivo decorre do controle sobre a coleta, o armazenamento, o acesso e o uso do dado. Para esses autores, o diferencial competitivo das insurtechs não está na tecnologia de inteligência artificial em si, acessível a todos, mas no acesso ao dado relevante, em especial os dados de risco e de sinistro que alimentam as decisões de subscrição e precificação (Holland; Kavuri, 2025).

É nesse ponto que a insurtech se conecta diretamente ao Business Intelligence discutido na seção 2.1. Barcelos e Santos (2023) descrevem a sequência pela qual o dado se converte em decisão no setor: da monetização do dado à sua segmentação, desta à previsão por modelagem preditiva e, por fim, à otimização para a tomada de decisão. Essa cadeia é, em essência, um pipeline de *analytics*, a mesma progressão do descritivo ao prescritivo apresentada por Sharda, Delen e Turban (2019). A insurtech, assim, não é apenas usuária de tecnologia: é uma plataforma que, no caso considerado, opera de forma intensiva em dados, na qual a decisão comercial é, por construção, orientada a dados.

Cabe uma ressalva de aderência. As fontes mobilizadas tratam do seguro em termos amplos, não da garantia locatícia em específico; a transposição para o objeto deste estudo é feita por analogia conceitual. A plataforma aqui examinada caracteriza-se como insurtech de distribuição em modelo B2B, que intermedia, entre seguradoras, corretoras e imobiliárias, a contratação da garantia locatícia. Aplicam-se a ela os papéis de intermediação digital descritos por Stoeckli, Dremel e Uebersnickel (2018), agregação de demanda, conexão entre as partes e confiança. E reencontra-se aqui o argumento central: como o dado setorial público é agregado e não isola a fatia da locação (seção 2.3.2), é o Business Intelligence interno da plataforma que viabiliza a decisão comercial fina que a estatística pública não alcança.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa caracteriza-se, quanto à abordagem, como qualitativa, por privilegiar a compreensão e a interpretação do fenômeno estudado em vez de sua quantificação. Quanto aos objetivos, classifica-se como exploratória, uma vez que busca proporcionar maior familiaridade com um tema ainda pouco investigado, a aplicação de Business Intelligence e de indicadores comerciais à tomada de decisão em plataformas insurtech de seguros imobiliários, com vistas a torná-lo mais explícito (Gil, 2022).

Quanto aos procedimentos técnicos, o estudo combina pesquisa bibliográfica e pesquisa documental (Gil, 2022). A pesquisa bibliográfica, desenvolvida a partir de material já elaborado, livros e artigos científicos, fundamenta os conceitos de Business Intelligence, indicadores-chave de desempenho, decisão orientada a dados e insurtech. A pesquisa documental recorre a materiais que ainda não receberam tratamento analítico, em especial as estatísticas oficiais do mercado segurador, utilizadas para caracterizar o ambiente informacional e dimensionar os ramos ligados à locação.

O conjunto bibliográfico foi selecionado segundo a centralidade de cada obra para os conceitos investigados: Sharda, Delen e Turban (2019) e Davenport e Harris (2017) para o Business Intelligence; Parmenter (2019) para os indicadores de desempenho; e, para o conceito de insurtech, fontes revisadas por pares ou de natureza institucional (Stoeckli; Dremel; Uebernickel, 2018; IAIS, 2017; Holland; Kavuri, 2025; Barcelos; Santos, 2023). O conjunto documental compõe-se de duas fontes públicas utilizadas no estudo: o Painel de Inteligência do Mercado de Seguros (PIMS), mantido pela SUSEP, e o Panorama Estatístico, publicado pela CNseg, das quais foram extraídos os dados relativos aos ramos Fiança Locatícia (0746) e Compreensivo Residencial (0114) e Compreensivo Empresarial (0118).

A análise foi conduzida de forma qualitativa e interpretativa, organizada segundo as categorias derivadas do referencial teórico: o Business Intelligence e a decisão orientada a dados; os indicadores-chave de desempenho como operacionalização da decisão; e a decisão comercial no contexto das plataformas insurtech. As fontes bibliográficas e documentais foram lidas, fichadas e analisadas a partir dessas categorias, de modo a responder à pergunta de pesquisa quanto às contribuições e aos limites da aplicação do BI em associação com KPIs comerciais na tomada de decisão das insurtechs de seguros imobiliários.

Reconhecem-se limitações metodológicas que delimitam o alcance dos resultados. Primeiro, os dados públicos do setor são agregados: não isolam o antigo

seguro incêndio, hoje diluído nas coberturas dos ramos compreensivos, nem permitem separar a parcela dos ramos patrimoniais especificamente vinculada a contratos de locação. Segundo, a literatura acadêmica sobre insurtech trata do seguro em termos amplos, de modo que sua aplicação ao nicho da garantia locatícia se dá por transposição analógica, e não por evidência direta sobre o segmento. Tais limitações não invalidam a análise, mas circunscrevem suas inferências ao caráter exploratório do estudo.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS E DISCUSSÕES

A análise dos dados do Painel de Inteligência do Mercado de Seguros (PIMS) evidencia a dimensão econômica e a trajetória de crescimento do objeto comercial examinado. A Tabela 1 apresenta a evolução do ramo de Fiança Locatícia (0746) no período de 2021 a 2025.

Tabela 1 – Evolução do ramo Fiança Locatícia (0746), 2021–2025

Ano	Prêmios emitidos (R\$ milhões)	Variação (%)	Sinistros (R\$ milhões)	Sinistralidade (%)
2021	1.025,3	—	221,9	37,83
2022	1.185,8	15,7	480,8	58,94
2023	1.390,0	17,2	534,7	50,70
2024	1.713,8	23,3	541,9	41,34
2025	2.048,3	19,5	630,8	39,41

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da SUSEP (2026).

Nota: os prêmios referem-se a prêmios emitidos; a sinistralidade é apurada sobre prêmios ganhos, razão pela qual não corresponde ao quociente direto entre as colunas de sinistros e de prêmios.

Os prêmios emitidos praticamente dobraram no período, passando de R\$ 1,03 bilhão em 2021 para R\$ 2,05 bilhões em 2025, com crescimento de 19,5% apenas no último ano e expansão contínua ao longo de toda a série (SUSEP, 2026). A sinistralidade, após o pico de 58,94% em 2022, recuou de forma consistente até 39,41% em 2025, tendência que se limita a descrever, sem que os dados disponíveis permitam atribuir-lhe causa. Trata-se de um ramo isolável na estatística pública, de dimensão expressiva e em crescimento sustentado, o que evidencia, a um só tempo, a relevância da decisão comercial em torno da garantia locatícia e a disponibilidade de dados para sustentá-la. É sobre esse objeto que se aplicam, a seguir, os conceitos de indicadores de desempenho e de Business Intelligence desenvolvidos no referencial.

4.1 Indicadores comerciais relevantes no fluxo de locação

O fluxo comercial da garantia locatícia organiza-se como um funil que vai do orçamento solicitado à proposta e, desta, à apólice emitida. Sobre esse funil, plataformas do segmento monitoram indicadores como o prêmio líquido, o número de apólices e propostas emitidas, o ticket médio, os orçamentos solicitados e a produção por seguradora. Aplicados os critérios de Parmenter (2019), a maior parte desses indicadores comporta-se como indicador de resultado: o prêmio líquido e o ticket médio são financeiros e de apuração periódica, e o número de apólices emitidas mede o que já foi produzido. São indicadores que informam o que aconteceu, não o que fazer no momento da decisão, e que, pela definição do autor, não se qualificam como indicadores-chave de desempenho.

Os indicadores-chave, no sentido estrito, são os que antecedem e direcionam esses resultados. No funil da garantia, a taxa de conversão entre etapas, do orçamento à proposta e da proposta à apólice, funciona como indicador antecedente e diagnóstico, pois aponta onde a fricção operacional está custando negócio. Da mesma forma, o tempo de resposta em cada etapa, sobretudo o tempo de aprovação, aproxima-se das características de um indicador-chave, podendo ser tratado como candidato a KPI: é não financeiro, pode ser medido continuamente, é atribuível à equipe responsável e tem impacto direto tanto na conversão quanto na satisfação de corretoras e imobiliárias. É sobre esses indicadores antecedentes, e não sobre a conversão agregada ou o prêmio acumulado, que a gestão comercial pode efetivamente agir no dia a dia.

Quadro 1 – Classificação dos indicadores comerciais do fluxo de garantia locatícia

Indicador	Classificação	Justificativa
Prêmio líquido	Indicador-chave de resultado (KRI)	Financeiro e de apuração periódica; sintetiza o desempenho global do período e não é atribuível a uma equipe específica.
Apólices emitidas	Indicador de resultado (RI)	Mede o que já foi produzido; resulta da combinação das várias etapas do funil.
Ticket médio	Indicador de resultado (RI)	Derivado do prêmio e do volume; financeiro e observável apenas ao final do período.
Conversão agregada (orçamento à apólice)	Indicador de resultado (RI)	Observável somente ao final do funil; agrega o efeito de todas as etapas anteriores.

Conversão por etapa do funil	Indicador de desempenho (PI)	Não financeiro e atribuível à equipe responsável pela etapa; aponta onde a fricção operacional está custando negócio.
Tempo de aprovação	Indicador-chave de desempenho (KPI)	Não financeiro, de medição contínua, atribuível à equipe responsável e com impacto direto na conversão e na satisfação dos parceiros.

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Parmenter (2019).

Disso decorre um resultado relevante. Os painéis comerciais do segmento quando centrados em indicadores de resultado, deixam em segundo plano os indicadores antecedentes (prêmio líquido, apólices emitidas, ticket médio), enquanto os indicadores antecedentes que os direcionam, como a conversão por etapa e o tempo de aprovação, permanecem menos evidenciados. Esse arranjo ilustra precisamente a advertência de Parmenter (2019): a tendência de medir o que é fácil e financeiro, em vez do que é acionável e antecede o desempenho. Um painel orientado a indicadores-chave inverteria essa ênfase, e é essa inversão que a próxima seção discute com base no Business Intelligence.

4.2 O papel do Business Intelligence no apoio à decisão comercial

Os indicadores identificados só se tornam acionáveis por meio de uma infraestrutura analítica. Aplicado ao fluxo de locação, o processo descrito por Sharda, Delen e Turban (2019) organiza o modo como o Business Intelligence apoia a decisão comercial. No nível descritivo, a plataforma consolida os dados transacionais das etapas do funil em painéis que exibem métricas-chave e a evolução acumulada do desempenho, período a período e em comparação com o ano anterior, convertendo dado disperso em informação de gestão. Trata-se da forma mais básica de análise, que tende a anteceder as demais.

No nível preditivo, o histórico acumulado sustenta projeções: plataformas do segmento podem incorporar previsões de produção, como a quantidade de apólices contratadas e o prêmio líquido esperado, apoiadas em linhas de tendência. Essa camada antecipa comportamentos, como o volume provável de contratações e a trajetória do prêmio, permitindo antecipar decisões comerciais em vez de apenas reagir a resultados já consolidados.

O nível prescritivo (a recomendação explícita da melhor ação, como priorizar propostas em risco de abandono ou direcionar esforço a determinado parceiro) constitui uma possibilidade de desenvolvimento a ser investigada. Vale aqui a ressalva de Davenport e Harris (2017): a vantagem não decorre da existência de painéis, mas da institucionalização da analítica como capacidade organizacional. Um painel que ninguém aciona não altera a decisão. É a natureza nativa de dados da plataforma insurtech (seção 2.3.3) que torna esse percurso factível, mas é a maturidade em percorrê-lo, do descritivo ao prescritivo, que o converte em diferencial comercial.

4.3 Benefícios e limites da aplicação no contexto insurtech

Da junção entre indicadores e Business Intelligence decorrem benefícios diretos para a decisão comercial da plataforma. Ao tornar observáveis e acionáveis os indicadores antecedentes, o Business Intelligence pode contribuir para decisões mais rápidas e consistentes relativas à gestão do tempo de aprovação, reduz o atrito operacional que gera abandono e sustenta a percepção de valor de corretoras e imobiliárias. Soma-se a isso um benefício específico do contexto: como discutido na seção 2.3.2, o dado público não isola o seguro incêndio imobiliário nem a fatia de locação, de modo que é o Business Intelligence interno que confere visibilidade comercial a um objeto que a estatística agregada não enxerga.

Os limites, contudo, são igualmente relevantes. Primeiro, a analítica é tão boa quanto o dado que a alimenta: inconsistências no registro transacional comprometem toda a cadeia. Segundo, persiste o risco apontado por Parmenter (2019) de medir o que é fácil em vez do que importa, povoando o painel de métricas de vaidade. Terceiro, esta análise é exploratória e apoia-se em transposição analógica da literatura de insurtech, que trata do seguro em termos amplos, de modo que suas inferências não substituem evidência empírica direta sobre o nicho da garantia locatícia.

Retomando a pergunta de pesquisa, o Business Intelligence associado a indicadores comerciais pode apoiar a decisão nas plataformas insurtech de seguros imobiliários ao tornar mensuráveis e acionáveis os indicadores que antecedem o resultado, ao percorrer o processo analítico do descritivo ao prescritivo e ao suprir a lacuna deixada pelo dado público, desde que a plataforma selecione os indicadores certos e trate a analítica como capacidade organizacional, e não como mera ferramenta.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo objetivou analisar as contribuições e os limites da aplicação de Business Intelligence em associação com KPIs comerciais na tomada de decisão de plataformas insurtech atuantes no mercado de seguros imobiliários. A investigação, de natureza qualitativa e exploratória, apoiou-se em pesquisa bibliográfica e documental para responder de que maneira essa articulação apoia a decisão comercial no fluxo de garantia locatícia.

Quanto aos objetivos específicos, concluiu-se que segundo os critérios de Parmenter adotados neste estudo, os indicadores antecedentes apresentam maior acionabilidade potencial do que os de resultado, como o prêmio líquido, as apólices emitidas e o ticket médio, mas os indicadores antecedentes e acionáveis, com destaque para a conversão por etapa do funil e o tempo de aprovação; que o Business Intelligence apoia a decisão ao articular as análises descritiva, preditiva e prescritiva, convertendo dado transacional em ação comercial; e que os benefícios dessa aplicação (agilidade, redução de atrito e visibilidade sobre o que o dado público não alcança) convivem com limites ligados à qualidade do dado, ao risco de mensuração equivocada e ao caráter exploratório do estudo.

Como contribuição, o trabalho oferece, no plano prático, uma orientação para a construção de painéis comerciais em plataformas insurtech, ancorada na distinção entre indicadores de resultado e indicadores-chave de desempenho; e, no plano acadêmico, articula três campos (Business Intelligence, indicadores de desempenho e insurtech) em um recorte, o do seguro imobiliário, ainda pouco representado no conjunto de fontes nacionais localizado nesta pesquisa.

Reconhecem-se as limitações já declaradas: o estudo é bibliográfico e documental, e a aplicação ao nicho da garantia locatícia se dá por transposição analógica, sem coleta de dados primários. Como agenda futura, sugere-se um estudo de caso empírico em uma plataforma insurtech, com dados primários que permitam avaliar, por meio de estudo longitudinal, os efeitos do Business Intelligence sobre os indicadores comerciais.

REFERÊNCIAS

- BARCELOS, V. A.; SANTOS, A. M. dos. Transformação digital e seguro: uma revisão sistemática da literatura. **Revista Gestão e Secretariado**, São Paulo, v. 14, n. 6, p. 8849-8874, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.7769/gesec.v14i6.2269>. Acesso em: 14 jul. 2026.
- BRASIL. **Lei nº 8.245, de 18 de outubro de 1991**. Dispõe sobre as locações dos imóveis urbanos e os procedimentos a elas pertinentes. Brasília, DF: Presidência da República, 1991. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8245.htm. Acesso em: 14 jul. 2026.
- CNSEG. **Panorama Estatístico**. Rio de Janeiro: Confederação Nacional das Seguradoras, 2025. Disponível em: <https://cnseg.org.br/mais-conteudos/analises-e-estatisticas/panorama-estatistico>. Acesso em: 19 jun. 2026.
- DAVENPORT, T. H.; HARRIS, J. G. **Competing on analytics: the new science of winning**. Ed. atualizada. Boston: Harvard Business Review Press, 2017.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2022.
- HOLLAND, C. P.; KAVURI, A. S. Insurtech strategies: a comparison of incumbent insurance firms with new entrants. **The Geneva Papers on Risk and Insurance — Issues and Practice**, v. 50, n. 1, p. 78-105, 2025. Disponível em: <https://doi.org/10.1057/s41288-024-00341-0>. Acesso em: 14 jul. 2026.
- INTERNATIONAL ASSOCIATION OF INSURANCE SUPERVISORS (IAIS). **FinTech Developments in the Insurance Industry**. Basileia: IAIS, 2017. Disponível em: https://www.iais.org/uploads/2022/01/Report_on_FinTech_Developments_in_the_Insurance_Industry.pdf. Acesso em: 14 jul. 2026.
- OLIVEIRA, G. F. **Previsão da sinistralidade no ramo compreensivo residencial por meio de modelos de séries temporais: uma aplicação às seguradoras Bradesco e Porto Seguro**. 2025. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Estatística) — Instituto de Matemática e Estatística, Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2025. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/46806>. Acesso em: 20 jul. 2026.
- OMAI, S. G. **O comportamento do consumidor B2B em plataformas de seguros imobiliários: a influência do marketing digital na jornada de compra de corretoras de seguros**. 2025. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) — Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2025. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/47351/1/ComportamentoConsumidorB2B.pdf>. Acesso em: 14 jul. 2026.
- PARMENTER, D. **Key performance indicators: developing, implementing, and using winning KPIs**. 4. ed. Hoboken: Wiley, 2019.
- SHARDA, R.; DELEN, D.; TURBAN, E. **Business intelligence e análise de dados para gestão do negócio**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2019.

STOECKLI, E.; DREMEL, C.; UEBERNICKEL, F. Exploring characteristics and transformational capabilities of InsurTech innovations to understand insurance value creation in a digital world. **Electronic Markets**, v. 28, n. 3, p. 287-305, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s12525-018-0304-7>. Acesso em: 14 jul. 2026.

SUSEP. **Circular SUSEP nº 682, de 19 de dezembro de 2022**. Estabelece a codificação dos ramos de seguro e dispõe sobre a classificação das coberturas contidas em planos de seguro. Rio de Janeiro: SUSEP, 2022. Disponível em: <https://www2.susep.gov.br/safe/scripts/bnweb/bnmapi.exe?router=upload/26949>. Acesso em: 14 jul. 2026.

SUSEP. **Painel de Inteligência do Mercado de Seguros (PIMS)**. Rio de Janeiro: Superintendência de Seguros Privados, 2026. Disponível em: <https://www2.susep.gov.br/safe/menuestatistica/pims.html>. Acesso em: 22 maio 2026.

Declaração de Uso de IA

Atividade / Etapa: *TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO*

Autor(es): *João Marcos Coelho Garcia Rosa*

Ferramentas de IA utilizadas: *Claude*

Em quais partes do trabalho foram usadas: *brainstorm inicial de temas; revisão textual, ajuda na tradução dos livros e artigos e organização das ideias, para que o artigo não perdesse a coesão entre as seções.*

O que não foi feito com IA: *definição do problema do artigo, livros e artigos utilizados, interpretação dos resultados e considerações finais*

Verificação e responsabilidade: declaramos que todas as saídas de IA foram revisadas, compreendidas e adaptadas pelo grupo, e que somos capazes de defender cada decisão técnica do trabalho em arguição.

Data: 17/07/2026 Assinatura(s): _____