



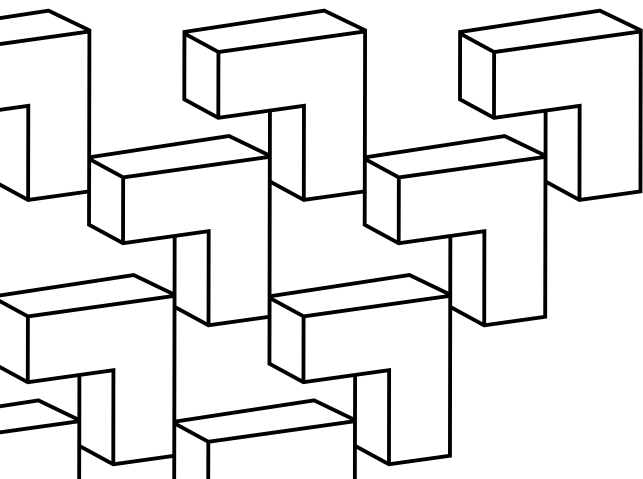
Tera

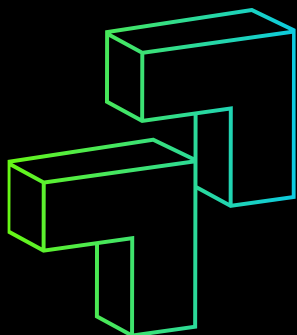
LIDERE A **TRANSFORMAÇÃO** COM DADOS

Direcionadores para implementar
uma **cultura analítica** no negócio

SUMÁRIO

- 02** INTRODUÇÃO
- 03** O QUE REALMENTE SIGNIFICA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL?
- 12** POR QUE A MENTALIDADE DE DADOS É ESSENCIAL PARA LÍDERES DE NEGÓCIOS?
- 20** COMO DAR OS PRIMEIROS PASSOS PARA UMA CULTURA ANALÍTICA NO NEGÓCIO?
- 30** *[BÔNUS]* O CASE DA ÂNIMA EDUCAÇÃO NA ADOÇÃO DE UMA CULTURA ANALÍTICA
- 37** CONCLUSÃO





INTRODUÇÃO

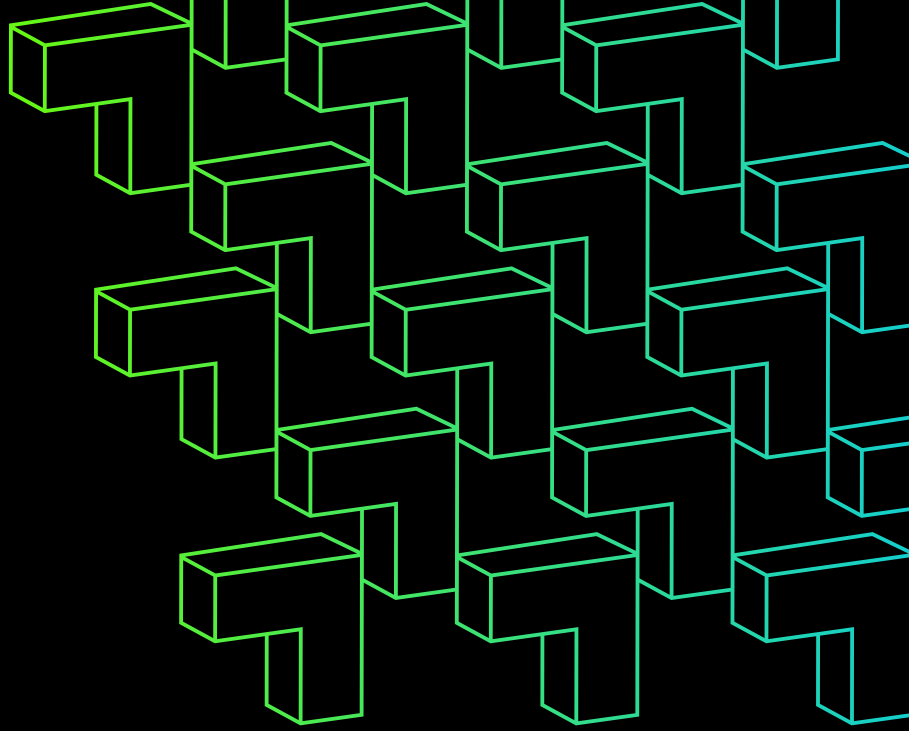
Se você é líder de um time ou se está em posição C-level no negócio, tomar decisões estratégicas faz parte da sua rotina. Mas no que você tem se baseado para fazer isso? Com tantos dados à disposição, é impossível continuar se segurando apenas nas experiências passadas e no feeling de que algo vai dar certo.

Como você está lendo este e-book, provavelmente já compreendeu **que é necessário levar a tomada de decisão a um novo nível:** que seja madura e orientada a dados. No entanto, essa evolução é um processo, que começa com o desenvolvimento de uma mentalidade de dados.


Esse primeiro passo de desenvolvimento de mindset vai te conduzir por outros, que incluem a alfabetização em dados das pessoas da empresa, o avanço nos tipos de análise realizadas e a implementação de uma cultura analítica.

Este material foi pensado para pessoas que, como você, querem liderar essa transformação. Ao longo do e-book, você vai descobrir que, muito mais do que recursos financeiros, tecnologias avançadas e novas contratações, o essencial para trazer a **mentalidade data driven** para a empresa é disseminar uma nova forma de pensar, comunicar e trabalhar com dados.

Boa leitura!



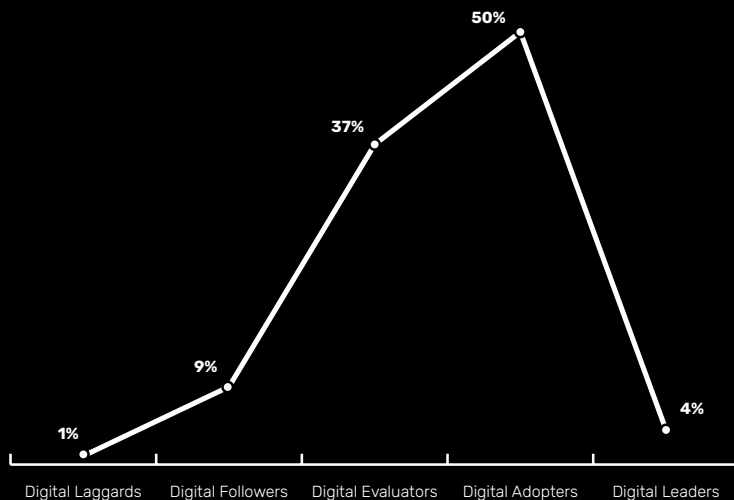
O QUE REALMENTE SIGNIFICA **TRANSFORMAÇÃO** DIGITAL?



Nos últimos anos, o termo transformação digital passou a fazer parte do vocabulário do mercado. Por mais que líderes de todos os setores já tenham ouvido essa expressão, ela nem sempre tem sentido claro ou aplicação prática no dia a dia do negócio. Constantemente, ela é interpretada de maneira equivocada, como sinônimo da adoção de softwares automatizados ou digitalização de documentos e processos.

Sem uma visão clara sobre a transformação digital, muitas lideranças acabam ficando para trás no processo que ela **realmente representa: a mudança de mentalidade do negócio** e das pessoas da empresa em relação ao uso de tecnologia em prol de inovação e avanço das estratégias.

O **Índice de Transformação Digital**, mapeado pela Dell Technologies em 2020, mostrou que apenas 4% das empresas brasileiras são líderes na transformação digital e têm o digital realmente arraigado ao DNA do negócio. Nesse aspecto, os indicadores brasileiros estão abaixo dos mundiais. Por outro lado, estamos à frente na quantidade de organizações Digital Adopters.



Transformação digital é um processo que envolve fatores como mudanças na visão de produto, priorização da experiência e da centralidade do cliente, novas formas de liderar pessoas e adoção de agilidade nas práticas organizacionais. Como um dos **pilares centrais da transformação digital está a cultura analítica**.

Mais do que implementar tecnologias com Inteligência Artificial porque outras organizações estão fazendo isso, o momento exige que as lideranças de negócio desenvolvam uma visão madura para o uso de dados na tomada de decisão. E é preciso ir além, disseminando uma cultura analítica em que profissionais estejam confortáveis para manipular dados e extrair insights que vão alavancar o negócio.

“ Visualizamos como será o futuro, e as organizações que estão acelerando a transformação digital agora estarão prontas para o sucesso na era dos dados que se desenrola diante de nossos olhos. ”

MICHAEL DELL,
PRESIDENTE E CEO,
DELL TECHNOLOGIES

Considerando isso, perguntamos: **a transformação realmente chegou por completo à sua empresa?**

Se você continuou a leitura, pode ainda não saber se sua organização está no caminho certo. Por isso, antes de avançarmos nos temas de mentalidade de dados e passos para uma cultura analítica, queremos destrinchar alguns conceitos que fazem parte do novo momento dos negócios.

BIG DATA E SUA APLICAÇÃO NOS NEGÓCIOS

O primeiro conceito é **Big Data**, definido pela *consultoria Gartner* como:

“o grande volume, variedade e velocidade de dados que demandam formas inovadoras e rentáveis de processamento da informação, para melhor percepção e tomada de decisão.”

Nos últimos anos, a ascensão do Big Data se deu tanto pelo avanço da tecnologia digital e dos softwares de processamento quanto pelos novos hábitos de consumo, incentivados pela ascensão do e-commerce, aplicativos, recursos de geolocalização e uso intensivo das redes sociais que culminaram no crescimento exponencial do volume, variedade e velocidade de dados disponíveis (os famosos “3Vs” do Big Data).

O Big Data impactou a forma como novos negócios surgiram e escalaram de forma vertiginosa, e também como alguns gigantes do mundo corporativo passaram a atuar e investir no processamento e análise de dados para orientar decisões. Pelas possibilidades poderosas que oferece, o uso Big Data nos negócios gera melhores insights e, conseqüentemente, um impacto na sociedade como um todo.

O PAPEL DE IA E ANALYTICS NESSE CENÁRIO

Inteligência Artificial e Analytics também são dois termos com relação direta ao processo de transformação digital. Com uma visão clara sobre Big Data, falta entender como esse montante de dados se torna valioso na prática.

Caroline Oliveira, que é Consultora de Negócios e expert na Tera explicou como a forma de trabalhar e interpretar os dados é o que realmente importa.

“O dado pelo dado te conta qualquer coisa, você pode contar qualquer história, mas existe uma necessidade da gente construir uma mentalidade de questionamento crítico e analítico. Precisamos fazer mais quebras nas dimensões gerais e entender qual dado de fato agrega valor para a operação. O dado foi feito para te ajudar a tomar uma decisão e não para ser um compilado de informações.”

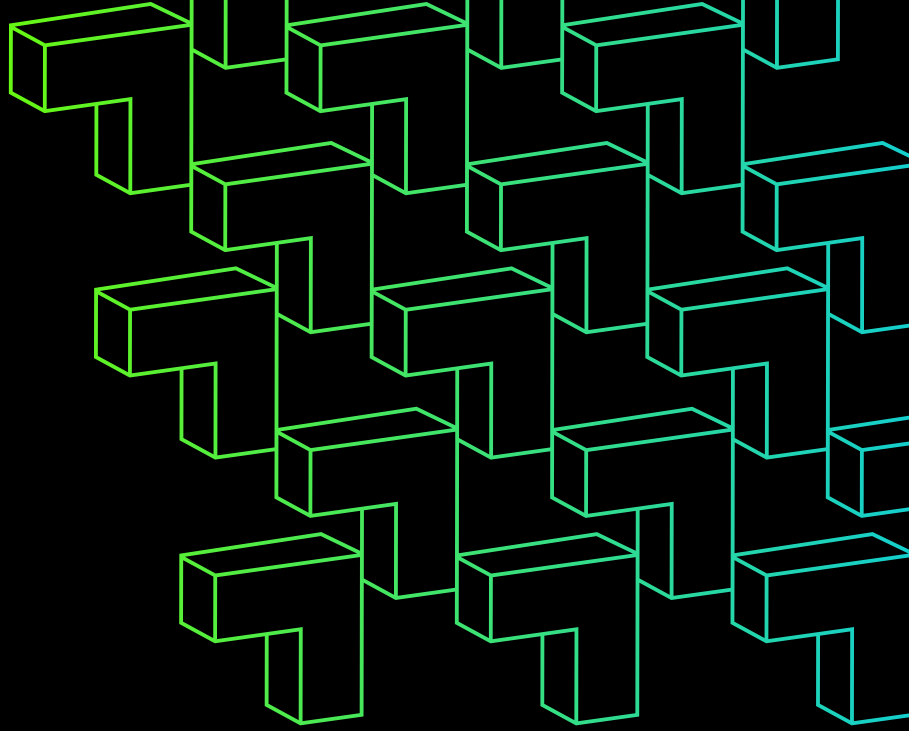
É aí que entra o conceito de Analytics, definido pela Gartner como o processo de “análises de dados estatísticos e matemáticos que agrupam, segmentam, pontuam e **predizem quais cenários são mais prováveis de acontecer**”.

Para completar esse grupo de conceitos que precisa fazer parte do vocabulário das lideranças de negócio, vamos falar de **Inteligência Artificial**. Podemos resumi-la como a tecnologia que permite que uma máquina, como um software por exemplo, seja capaz de usar lógica para organizar informações, resolver problemas e fazer análises, buscando imitar a capacidade humana, porém em milésimos de segundos.


Caminhando ao lado da IA, temos ainda o conceito de **Machine Learning**, que significa a capacidade de máquinas aprenderem e se tornarem ainda mais inteligentes à medida que são alimentadas com dados.

Voltando ao mundo dos negócios, temos então uma gama de possibilidades e aplicações passíveis de uso estratégico para crescimento e inovação. E não se trata de uma opção de embarcar ou não nesse novo mundo digital: organizações que não conseguem conduzir de fato uma transformação digital estão suscetíveis ao obsoletismo em um futuro próximo.

Segundo um **estudo da McKinsey**, ***apenas 8% das organizações*** estão tendo sucesso na realização das mudanças estruturais necessárias que permitem a adoção de IA de maneira generalizada. Isso porque a transformação de cultura é um desafio muito maior que a implementação de tecnologia.



**POR QUE A MENTALIDADE DE
DADOS É ESSENCIAL PARA
LÍDERES DE NEGÓCIOS?**



Quando dados começaram a ser apontados como o novo petróleo do mundo atual e grandes empresas ascenderam com tecnologias baseadas em dados, se tornou quase que uma obrigação contratar profissionais dessa área. Não é para menos que as carreiras de Análise de Dados e Ciência de Dados figuram no topo da lista de profissões em alta demanda, segundo o World Economic Forum.

No entanto, seguir uma tendência sem uma compreensão clara dos papéis de dados dentro de uma empresa acaba jogando para analistas e cientistas de dados **responsabilidades que cabem muito mais às lideranças do negócio.** Sim, estamos falando da condução do processo de transformação digital e do fomento de uma mentalidade orientada a dados.

É um erro pensar que uma empresa consegue ser **data driven** apenas contratando um time de analistas e cientistas, ou mesmo implementando tecnologias avançadas de banco de dados. Apesar desses serem aspectos importantes, estamos falando de uma cultura, e isso envolve mudanças desafiadoras na forma de pensar e agir das pessoas, inclusive de líderes.

Pessoas em posição de liderança precisam ser as primeiras a abraçar o poder dos dados, compreendendo como eles podem ser usados na tomada de decisões, ficando confortáveis para usar ferramentas no dia a dia e, mais do que tudo, liderando por meio do exemplo o resto do time.

Níveis de maturidade de uma empresa no uso de dados
Fonte: [Cappra](#)

DATA - NEGATION

As pessoas resistem ao uso de dados

DATA - CURIOUS

As pessoas tem curiosidade sobre uso de dados

DATA - TRY

As pessoas começam a testar o uso de dados em algumas de suas necessidades

DATA - SAFETY

As pessoas usam dados para justificar suas decisões

DATA - DRIVEN

As pessoas são orientadas por dados



POWERED BY **C4PPR4**

DADOS PARA TODOS

Desenvolver uma mentalidade de dados como líder vai fazer você perceber que trabalhar com dados não é algo limitado a uma profissão específica, a um só departamento ou mesmo a liderança. A resposta para a pergunta 'quem precisa saber como usar dados?' é: **todas as pessoas que, de alguma forma, podem otimizar seu trabalho ou aperfeiçoar a tomada de decisões.**

Por isso, é importante que esse processo comece pela liderança - afinal, ela tem o poder decisório nas mãos e pode impactar o sucesso do negócio de forma mais rápida -, mas não deve parar por aí. Para alcançar o status de empresa data driven, todos devem ser capazes de se comunicar em uma mesma língua.

De acordo com o relatório do Cappra Institute for Data Science sobre maturidade analítica das empresas brasileiras, ***apenas 35%*** de pessoas em posição de liderança estão usando dados nos seus processos de tomada de decisão.

TIPOS DE ANÁLISE DE DADOS

Em 2012, a consultoria estadunidense Gartner desenvolveu um modelo de maturidade analítica que se tornou um dos mais populares para analisar esse tema. Ele aponta quatro níveis de análise de dados, mostrando que, à medida que uma empresa consegue aplicar análises mais robustas, mais madura ela se torna em relação ao uso de dados.

Veja a seguir quais são os quatro estágios de análise de dados, segundo a Gartner.

ANÁLISE DESCRITIVA

A análise descritiva é o nível inicial da maturidade de dados e olha para os dados buscando entender **o que já aconteceu**. Em geral, empresas começam a implementar cultura analítica normalizando esse tipo de análise, já que ela tem menor nível de complexidade.

Uma forma de aplicar a análise descritiva é por meio de relatórios mensais e dashboards de KPIs (indicadores-chave de performance).

ANÁLISE DIAGNÓSTICA

Dando um passo adiante na maturidade de dados, a análise diagnóstica quer entender **por que algo aconteceu**. Para isso, é necessário olhar com mais detalhes as informações disponíveis, a fim de responder perguntas e encontrar padrões.

Quando diagnósticos são feitos com precisão, a empresa consegue preencher lacunas, evitar erros recorrentes e reinvestir em iniciativas que têm maior chance de sucesso.

ANÁLISE PREDITIVA

Um estágio um pouco mais avançado e desejado, que busca entender **o que vai acontecer**. Aqui, a empresa para de olhar para trás e começa a ser mais proativa no uso de dados para a tomada de decisões.

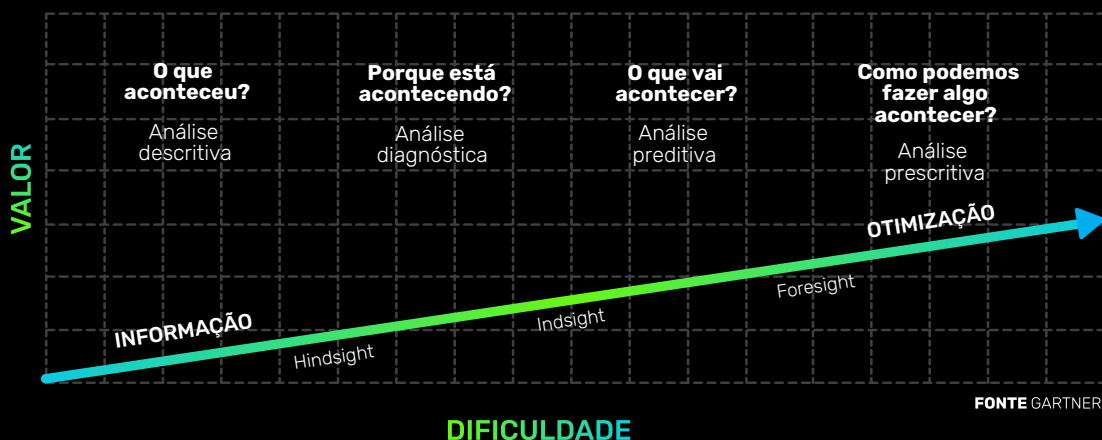
Para conseguir usar dados para prever cenários possíveis, o negócio deve dar um passo a mais em relação à infraestrutura de tecnologia, contando com cientistas de dados para a criação de modelos estatísticos que usem dados confiáveis.

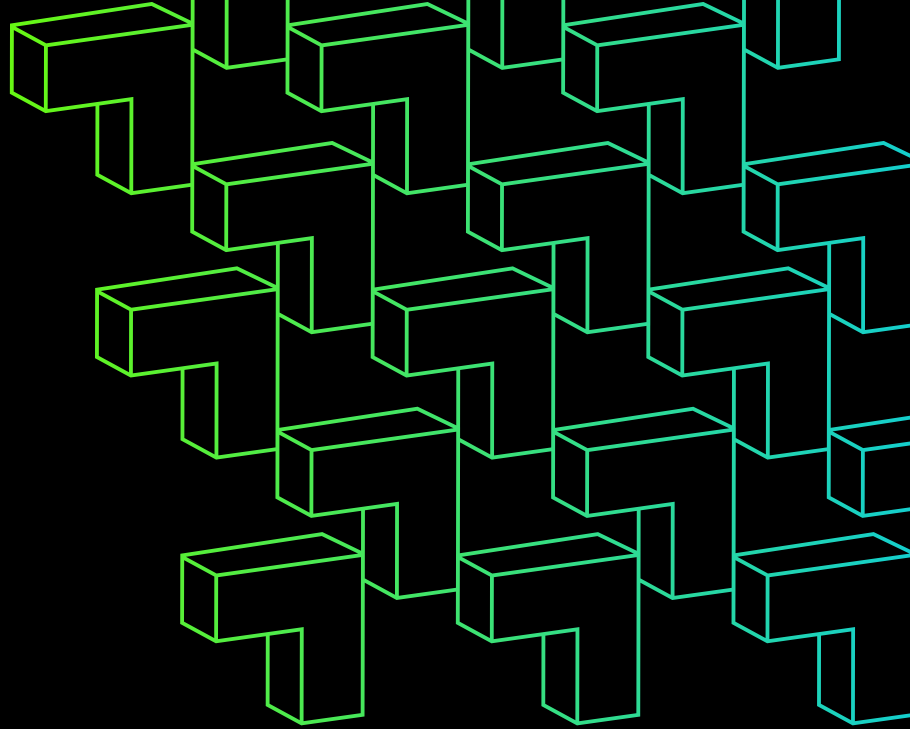
ANÁLISE PRESCRITIVA

O estágio final e mais buscado nas empresas data driven é usar dados para obter a vantagem de saber com clareza o melhor curso de ação e, assim, **fazer com que algo aconteça** para benefício do negócio. Esse é o estágio de maturidade analítica em que corporações como Facebook e Netflix se encontram.

Usando tecnologias avançadas de Inteligência Artificial e Machine Learning, é possível aprender com os dados para enxergar o que eles são capazes de proporcionar ao negócio. Eles apontam o caminho a ser seguido e, junto com a visão de negócio e com a experiência, líderes podem tomar as melhores decisões.

NÍVEIS DE MATURIDADE ANALÍTICA DA EMPRESA





**COMO DAR OS
PRIMEIROS PASSOS
PARA UMA CULTURA
ANALÍTICA NO NEGÓCIO?**

Por mais que grande parte das lideranças perceba o valor dos dados para o negócio, a implementação na prática de uma cultura de análise de dados ainda é um grande desafio.

A pesquisa NewVantage Partners 2021 Executive Survey apontou que apenas **24%** das organizações entrevistadas conseguiram sair da fase de comprometimento com os dados para a prática de aplicá-los na tomada de decisões constantemente.

Essa cultura, também chamada de data driven, é o ápice do uso de dados em uma empresa e envolve se amparar dos dados não apenas para interpretar ou justificar situações que já ocorreram no negócio. Em vez disso, **a orientação a dados implica usá-los para antecipar cenários e encontrar oportunidades de crescimento.**

Além disso, ser data driven também significa que profissionais de todas as áreas e níveis hierárquicos estarão aptos para aproveitar esse recurso de valor da organização.

‘Por onde começar’ costuma ser um dos maiores questionamentos da liderança. Afinal, a cultura analítica envolve trabalhar simultaneamente aspectos tecnológicos e humanos na empresa. Separamos alguns direcionamentos importantes a seguir.

| ENTENDER QUE NÃO É SOBRE FERRAMENTAS

O mercado de Data as a Service (DaaS), que oferece ferramentas de Analytics, está em franco crescimento, possibilitando que empresas contratem diversas soluções para recolher e organizar seus dados, gerando relatórios e dashboards.

Saber que a organização tem uma base significativa de dados e que tem as ferramentas certas para acessá-los pode **dar a falsa impressão de que o alvo de ser um data driven business foi alcançado**. No entanto, como já falamos, os dados pelos dados não são o objetivo final, mas sim a transformação desses relatórios em insights que contribuam na prática para a tomada de decisão no negócio.

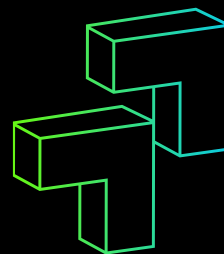
Para isso, é necessário **ir além das ferramentas e valorizar o aspecto humano** do processo. São as pessoas da organização que, se capacitadas em uma mentalidade analítica, conseguirão compreender como que os dados podem ser utilizados para responder perguntas de negócio, saberão usar estrategicamente as ferramentas e interpretar corretamente os relatórios para que os dados agreguem valor real à empresa. Aspectos como a experiência de cada profissional, a disposição para testar cenários e até mesmo a intuição serão usados em conjunto com os dados.

| SABER O “PARA QUE” DOS DADOS

Dados têm valor e isso é um fato. Mas será que você já tem uma visão clara sobre **como eles são valiosos diretamente para o sucesso do seu negócio**? Ter essa perspectiva é uma parte importante para alcançar uma cultura analítica. Do contrário, é como se você tivesse um carro potente para dirigir, mas sem saber como acelerá-lo o suficiente para ultrapassar a concorrência.

Estamos falando dos objetivos dos seus dados. Em um [artigo](#) para a Forbes, o CEO da empresa de data science Al.io, Terence Mills, pontuou 5 possibilidades promissoras de aplicação dos dados no negócio.

- 01** Aquisição e retenção de clientes
- 02** Campanhas focadas e direcionadas
- 03** Identificação de potenciais riscos de negócio
- 04** Produtos inovadores
- 05** Operar redes complexas de fornecedores



Essas possibilidades são somente isso: possibilidades. Dependerá do seu negócio e da compreensão dos líderes em identificar como que dados podem ser aliados ao negócio.

Esses objetivos devem estar claros para a liderança, mas **também para o time de Analytics que vai gerar os relatórios**. Do contrário, os dados extraídos e apresentados podem acabar não sendo satisfatórios para a tomada de decisão final. É fundamental alinhar, desde o princípio, as expectativas e entender se os dados realmente conseguirão ajudar a responder as perguntas traçadas.

COMEÇAR PEQUENO

A busca por uma quantidade elevada de dados na base pode acabar retardando a implementação de uma cultura analítica da empresa. Por mais que um dos aspectos prioritários de Big Data seja o volume, **começar pequeno, mas com dados de qualidade**, já vai trazer resultados.

Outro ponto que precisa ser levado em consideração é a complexidade almejada. Antes de sair aplicando vários modelos de Machine Learning, o melhor é **fazer algumas análises mais específicas**, que atacam problemas de negócio menores. Assim, você vai começar a perceber o valor dos dados e pode usar isso para fomentar a cultura de dados para as demais pessoas da empresa.

Mais uma forma de começar, mesmo que com poucos recursos, é escolher quais produtos de dados serão os mais interessantes para a estratégia atual do negócio. Investir em diversas frentes, mas sem objetivo concreto, nos faz retornar ao problema que abordamos acima: para que sua empresa quer os dados?

Em um [artigo](#) de David Waller para a Harvard Business Review, o Head of Data Science na Oliver Wyman Labs apontou que um dos fatores importantes para criar uma cultura data driven é começar propondo e testando modelos simples e viáveis para o momento do negócio, em vez de investir em projetos que, na prática, não poderão ser implementados tão cedo.

Lembre-se que ser data driven é uma questão de cultura e não de ferramentas. Por isso, começar pequeno auxilia na divulgação desta cultura, pois permite ver resultados concretos da prática da análise de dados.

TER ABERTURA AO ERRO E TRABALHAR COM INCERTEZAS

Mudanças na cultura costumam ser complexas, já que muitas vezes deixam as pessoas da empresa se sentindo vulneráveis e constantemente sujeitas ao erro. Nesse caso, **criar um ambiente confortável para que testes sejam feitos** é indispensável. A abertura aos possíveis erros e a disposição em trabalhar em conjunto para resolvê-los vai fazer a diferença nesse momento.

Um dos problemas comuns nas fases iniciais do processo é a inconsistência nos resultados de dados extraídos de diferentes fontes ou por meio de diferentes linguagens de codificação. Em vez de abrir mão dos dados, é preciso aprender com esses erros e criar estratégias de otimização, como a padronização das linguagens usadas por cientistas e analistas de dados.

Ainda é importante lembrar que a Ciência de Dados é, como outras ciências, passível à ocorrência de erros. E esses erros são tão relevantes quanto os acertos, pois fazem parte do processo do método científico e geram aprendizados.

Por fim, novamente citando David Waller, é importante saber lidar com a incerteza e até mesmo saber quantificá-la. **Tornar os níveis de incerteza explícitos e mensuráveis** em cada iniciativa ajuda pessoas tomadoras de decisão a lidar com as fontes de incerteza, avaliar os modelos preditivos e realizar experimentos.

INVESTIR NA ALFABETIZAÇÃO EM DADOS NA ORGANIZAÇÃO

Por fim, um dos passos essenciais para implementar uma cultura analítica é investir em alfabetização em dados a nível organizacional. **Data literacy é a capacidade de ler, trabalhar, pensar e se comunicar com dados.** Assim como conseguimos escrever e interpretar um texto em nossa própria língua, a alfabetização em dados permite que profissionais usem esses recursos para extrair informações relevantes e orientar decisões.

Uma parceria entre as empresas Qlik e IHS Markit e pesquisadores da universidade Wharton School criou um **índice** com alguns pilares de data literacy. Ele considera três aspectos para analisar se uma empresa tem níveis satisfatórios de alfabetização em dados. Vamos falar de cada um deles a seguir.

1

Pessoas com skills de alfabetização de dados

Pessoas que atuam na organização precisam ser 'letradas' em dados. Isso pode acontecer por meio de contratações e também por meio de programas de treinamento de profissionais.

2

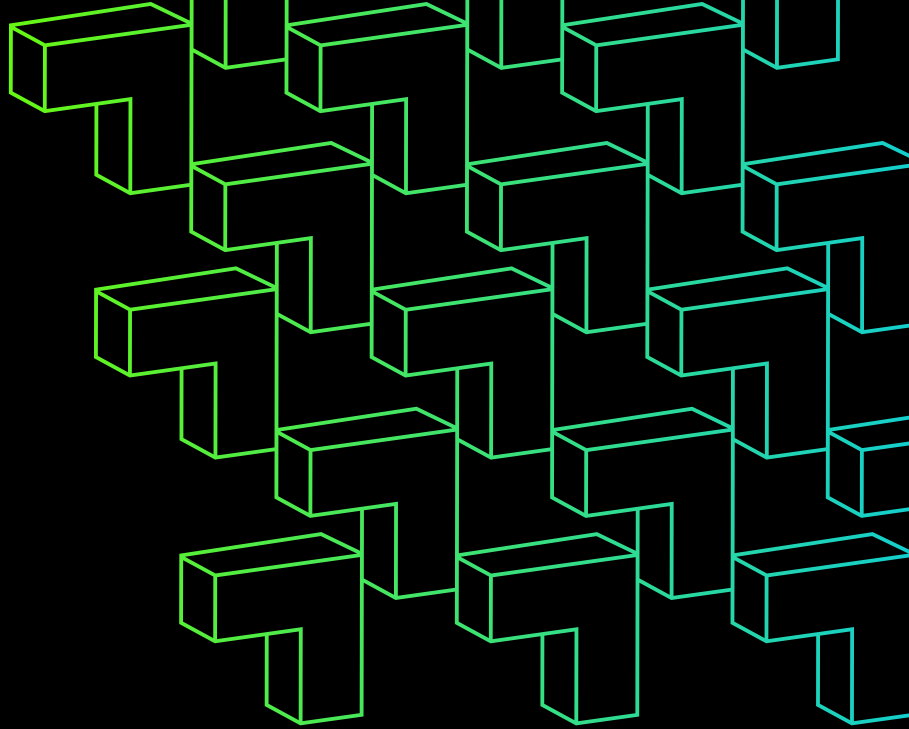
Tomada de decisão orientada a dados

Profissionais que tomam decisões precisam saber interpretar e ser críticos sobre os dados apresentados; além disso, precisam ter acesso às informações necessárias e, para isso, é necessário implementar recursos que permitam a captação e interpretação dos dados.

3

Difusão das habilidades de dados nos departamentos

O último aspecto considera o quão difundido está o uso de dados em todos os espaços da organização, afinal, de nada adianta ter o conhecimento e a infraestrutura sem usá-los para aperfeiçoar cada decisão. Cada departamento precisa ser capaz de extrair insights baseados em dados e criar iniciativas com base neles.



[BÔNUS]
O CASE DA ÂNIMA
EDUCAÇÃO NA ADOÇÃO DE
UMA CULTURA ANALÍTICA

Patricia Fumagalli, que é Vice-presidente de Transformação Digital da Ânima Educação, compartilhou o processo de **desenvolvimento de uma cultura analítica** na empresa, que começou o processo de transformação digital em 2017. A empresa começou a olhar dados sob a perspectiva de capacidade de transformação e agora compartilha os aprendizados desse processo.

Inicialmente, a área de tecnologia era vista apenas sob o prisma de suporte e de estrutura. Em 2017, eles entenderam que evoluir essa área faria diferença na transformação do negócio. Para dar os primeiros passos nesse processo, eles definiram três pilares norteadores:

- » **Ter a tecnologia como competência:** tecnologia deixar de ser competência de uma área específica e passar a ser de todas as áreas da empresa. Eles começaram a formar times multidisciplinares e hoje têm 25 squads em operação, cada um com pessoas em papéis de análise de dados.
- » **Aluno no centro:** tendo a educação como foco do negócio, eles enfatizaram a importância de pensar na experiência digital a partir do aluno.
- » **Ser data driven:** começar a tomar decisões baseadas em dados.

Outra ação tomada para impulsionar o desenvolvimento da cultura analítica na Ânima foi a criação de uma área chamada de Núcleo de Avaliação e Indicadores. A equipe começou a olhar para os dados da empresa não só para ter informações, mas, principalmente, para entender sua capacidade de transformar o negócio. Com isso, além de disponibilizar dados e relatórios para a área de negócios, passou a desenvolver também produtos de dados, como modelos preditivos de evasão e propensão ao consumo.

Para aumentar a compreensão sobre o estágio de maturidade analítica em que a empresa se encontrava, eles fizeram um diagnóstico considerando quais soluções de analytics tinham, a qualidade dos dados, a constância na geração de insights e a infraestrutura de dados da empresa.

Patrícia aponta que, à medida que a empresa foi ganhando maior compreensão sobre o papel dos dados no negócio, a necessidade de criar uma mentalidade de dados em todos os colaboradores foi se mostrando essencial. Assim, eles buscaram disseminar essa cultura em todos os setores e promover uma alfabetização de dados.

“Tomamos como base o framework de Self Service Analytics do Gartner, que nos ajudou a desenhar um modelo com potencial de desenvolver uma cultura de dados construída a muitas mãos para dados. Em vez de a gente entregar um relatório pronto, por que não começar a criar uma cultura analítica? Essa cultura alfabetiza as pessoas para que elas sejam capazes de produzir os próprios relatórios e gerar seus próprios insights com mais facilidade, rapidez e propriedade.”

O modelo Self Service Analytics propõe que profissionais da área de negócios sejam capacitados e encorajados a fazer consultas e gerar relatórios de maneira autônoma. Para isso, é necessário que haja uma estrutura de dados com ferramentas simples de usar e um modelo de dados simplificado para garantir acesso básico a eles.

Para tornar esse modelo possível, foi preciso desenvolver capacidade analítica nas pessoas da empresa, fazendo com que elas entendessem o negócio e os processos. Houve uma compreensão dos estágios de análise de dados, capacitando inicialmente para a realização de análises descritivas e de diagnóstico.

“Conforme a gente consegue evoluir nessa cultura analítica na área, vamos nos preparando para que, futuramente, as áreas contribuam também na criação de modelos preditivos e prescritivos. A gente evolui na maturidade analítica e faz essa integração.”

Com a finalidade de avançar nessa maturidade analítica, a Ânima desenvolveu quatro frentes de dados, distribuindo papéis na estrutura para criar conexões:

Governança de dados

responsável por criar protocolos e políticas para garantia integral da qualidade dos dados;

Engenharia de dados

infraestrutura preparada para coletar, armazenar e disponibilizar dados;

Análise de dados

geração de insights com base em dados internos e externos;

Produtos de dados

geração de modelos preditivos e prescritivos.

Nessa estrutura, todas as áreas de negócios contam com uma figura de analista de dados. Paralelamente, analistas de todas as áreas se reúnem em um Chapter de Dados para desenvolvimento e construção de critérios de governança e garantir alinhamento.

Patrícia Fumagalli também compartilhou os principais aprendizados que obteve no case da empresa:

—
É uma jornada, sem data pra terminar

—
Tem que desapegar da exclusividade da informação

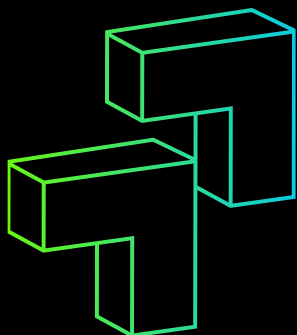
—
Construir de forma colaborativa para gerar engajamento

—
A liderança precisa ser evangelizadora

—
Há áreas e pessoas na organização em níveis muito diferentes de maturidade e é importante que todos consigam evoluir

—
Transferir o conhecimento para desenvolver autonomia



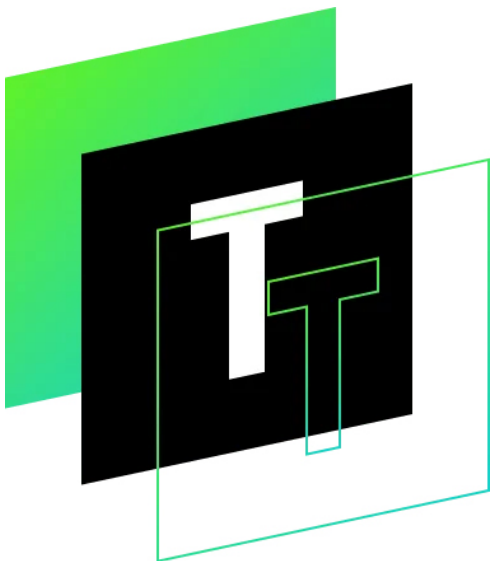


CONCLUSÃO

Mais do que uma tendência passageira, avançar no processo de transformação digital e implementar uma cultura de análise de dados tem se mostrado imperativo para as empresas atuais. Sem uma mentalidade de decisões data driven, o desafio de inovar e manter a competitividade no mercado se eleva. Em poucos anos, vai ser impossível garantir um negócio lucrativo sem ter como aliadas as tecnologias de dados.

Para líderes de organizações, fica a provocação: qual é a distância que seu negócio ainda precisa percorrer para realmente ter uma cultura de dados implementada? E, indo além, quanto tempo você acha que ainda tem para alcançar esse alvo antes que a sobrevivência da empresa esteja em risco?

Dados não são um assunto apenas para profissionais de data science e data analytics. A mentalidade de dados pode e deve ser desenvolvida por pessoas de todas as áreas de uma empresa. Liderar esse processo é ser responsável por garantir um futuro sustentável e promissor para o negócio.



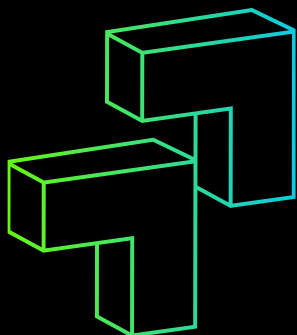
SOBRE A TERA

Somos mais do que uma escola, somos uma comunidade de pessoas apaixonadas por educação e tecnologia.

Acreditamos que um mundo melhor nasce do trabalho de pessoas conscientes, responsáveis e corajosas que se apropriam da tecnologia para servir ao coletivo.

Se você quer liderar a transformação com dados na sua empresa, conheça nosso curso **Data for Business**, focado em promover o desenvolvimento de uma cultura analítica em profissionais de todas as áreas do mercado.

SAIBA SOBRE O CURSO



EQUIPE EDITORIAL

Redação

Rebeca Nascimento

Revisão

Nathália Braga e Erick Cardeal

Direção de arte

Tatiane Rocha e Leear Martiniano

Diagramação

Leear Martiniano

Apoio de conteúdo

Fernanda Rebello e Patrícia Fumagalli

Tera

SOMOSTERA.COM