

# **Introdução à Ciência de Dados para o Bacharelado em Administração**

Washington Santos da Silva

19 de janeiro de 2026

# Índice

<b>Prefácio</b>	<b>4</b>
<b>1 Introdução</b>	<b>6</b>
<b>2 Visão Geral de Ciência de Dados</b>	<b>7</b>
2.1 Introdução e contextualização . . . . .	7
2.2 A economia de dados: um breve histórico . . . . .	7
2.3 Big Data e a explosão do volume de dados . . . . .	8
2.4 O que é Ciência de Dados? . . . . .	10
2.5 Metodologias e processos: CRISP-DM . . . . .	10
2.6 Papéis profissionais na área de dados . . . . .	12
Analista de Dados . . . . .	12
Cientista de Dados (Iniciante) . . . . .	13
Engenheiro de Dados . . . . .	14
2.7 Áreas de aplicação . . . . .	14
2.8 Habilidades interpessoais e analíticas . . . . .	14
<b>3 Metodologia CRISP-DM</b>	<b>16</b>
3.1 O problema do “código antes do plano” . . . . .	16
3.2 O papel do administrador em projetos de dados . . . . .	16
3.3 Ferramentas são meios, não fins . . . . .	16
3.4 CRISP-DM como estrutura orientadora . . . . .	17
3.5 Fase 1: Compreensão do Negócio ( <i>Business Understanding</i> ) . . . . .	17
3.5.1 Checklist da Fase 1 . . . . .	18
3.6 Fase 2: Compreensão dos Dados ( <i>Data Understanding</i> ) . . . . .	18
3.6.1 Checklist da Fase 2 . . . . .	18
3.7 Fase 3: Preparação dos Dados ( <i>Data Preparation</i> ) . . . . .	18
3.7.1 Checklist da Fase 3 . . . . .	19
3.8 Fase 4: Modelagem ( <i>Modeling</i> ) . . . . .	19
3.8.1 Checklist da Fase 4 . . . . .	19
3.9 Fase 5: Avaliação ( <i>Evaluation</i> ) . . . . .	19
3.9.1 Checklist da Fase 5 . . . . .	19
3.10 Fase 6: Implementação ( <i>Deployment</i> ) . . . . .	20
3.10.1 Checklist da Fase 6 . . . . .	20

<b>4 Tipos de análise e Pertuntas de Negócio</b>	<b>21</b>
4.1 Visão geral dos tipos de análise . . . . .	21
4.2 Análise descritiva . . . . .	21
4.3 Análise diagnóstica . . . . .	22
4.4 Análise preditiva . . . . .	22
4.5 Análise prescritiva . . . . .	23
<b>Referências</b>	<b>24</b>

# Prefácio

Este livro nasceu da experiência acumulada ao longo dos anos de 2024 e 2025 na oferta da disciplina *Introdução à Ciência de Dados* para os alunos do curso noturno de Bacharelado em Administração do IFMG – Campus Formiga. Ele reúne, organiza e aprofunda os materiais, exemplos e reflexões utilizados em sala de aula, com o objetivo de oferecer aos estudantes um recurso didático acessível, progressivo e alinhado com a realidade do ensino público brasileiro.

Este livro acompanha a estrutura da disciplina *Introdução à Ciência de Dados*, ofertada no curso de Bacharelado em Administração do IFMG – Campus Formiga. Ele funciona tanto como material de apoio às aulas quanto como um registro organizado dos conteúdos trabalhados ao longo do curso. Ao longo dos capítulos, o leitor encontrará referências a materiais complementares, ao site da disciplina e a trilhas de formação online, que podem ser utilizados para aprofundamento e estudo autônomo após o término da disciplina.

Embora pensado prioritariamente para os alunos desse curso e desse campus, o livro foi escrito de forma a poder ser útil a estudantes de Administração e de áreas afins em outras instituições, especialmente àqueles que estão dando os primeiros passos no uso de dados para apoiar decisões organizacionais. Trata-se, portanto, de um material aberto, tanto no sentido pedagógico quanto no sentido institucional.

O leitor típico ao qual este livro se dirige já teve algum contato prévio com programação, geralmente em disciplinas introdutórias que utilizam a linguagem Python. Ainda assim, é comum que enfrente dificuldades significativas com lógica de programação, matemática básica e abstrações estatísticas. Além disso, a maior parte dos estudantes está acostumada a trabalhar quase exclusivamente com planilhas eletrônicas, como o Excel, o que frequentemente limita a reproduibilidade, a transparência e a escalabilidade das análises. Este livro parte dessa realidade concreta e não pressupõe fluência prévia em programação ou estatística.

A proposta pedagógica adotada aqui é deliberada: o livro não evita as dificuldades inerentes à Ciência de Dados, mas procura introduzi-las de forma honesta, gradual e contextualizada. Conceitos, técnicas e ferramentas são apresentados passo a passo, sempre que possível ancorados em exemplos práticos relacionados à área de Administração, sem promessas de atalhos ou soluções milagrosas. O objetivo não é apenas ensinar comandos ou procedimentos, mas contribuir para a formação de um modo de pensar analítico, crítico e orientado por dados.

A linguagem central utilizada ao longo do livro é **R**, escolhida por sua ampla adoção acadêmica, forte ecossistema de pacotes e adequação a análises reproduzíveis. Além disso, o livro introduz noções básicas de **SQL**, reconhecendo a importância dessa linguagem no trabalho com bases de

dados reais. Ferramentas como o **RStudio**, o uso do terminal (**BASH no Windows**), bem como **Git** e **GitHub**, fazem parte do ambiente de trabalho apresentado, não como fins em si, mas como instrumentos fundamentais para práticas modernas de análise de dados. O sistema **Quarto** é utilizado extensivamente, tanto para a produção deste livro quanto como ferramenta didática, reforçando a importância da reproduzibilidade e da documentação clara.

Este projeto também é uma resposta a uma limitação estrutural: a escassez de referências atualizadas e traduzidas para o português na área de Ciência de Dados, aliada à dificuldade de acesso a livros importados em instituições públicas de ensino. Diante desse cenário, a produção de materiais abertos e adaptados ao contexto local torna-se não apenas desejável, mas necessária.

Por fim, este texto deve ser entendido como um material vivo. Ele não pretende ser definitivo nem completo, mas sim um ponto de partida que pode ser progressivamente aprimorado, corrigido e expandido ao longo do tempo, sempre em diálogo com a experiência em sala de aula e com as necessidades reais dos estudantes.

**Washington Santos da Silva** Professor do IFMG – Campus Formiga

# **1 Introdução**

TODO.

## 2 Visão Geral de Ciência de Dados

### 2.1 Introdução e contextualização

Nas últimas décadas, dados passaram a ocupar um papel central nas decisões econômicas, organizacionais e governamentais. Atividades cotidianas como compras online, interações em redes sociais ou o uso do GPS em smartphones geram continuamente grandes volumes de dados, que alimentam o que hoje se convencionou chamar de *economia de dados*.

Esse fenômeno não surgiu de forma repentina. Ele é resultado de um processo histórico no qual a coleta, o armazenamento e a análise de dados foram progressivamente incorporados às práticas de gestão, pesquisa e tomada de decisão. Compreender essa trajetória é fundamental para entender por que a Ciência de Dados se tornou uma área central no mundo contemporâneo.

### 2.2 A economia de dados: um breve histórico

As raízes da economia de dados podem ser identificadas ainda no século XIX, quando jornais norte-americanos passaram a realizar levantamentos para antecipar resultados eleitorais. No início do século XX, com o avanço do marketing, pesquisadores e empresas estruturaram departamentos dedicados ao estudo sistemático do comportamento do consumidor.

A partir da década de 1930, a introdução de métodos estatísticos de amostragem, popularizados por George Gallup, marcou uma mudança importante: previsões baseadas em dados passaram a ser cientificamente fundamentadas. Entre as décadas de 1950 e 1980, empresas como a Nielsen consolidaram sistemas de observação contínua de hábitos de consumo, reforçando a ideia de que observar o comportamento real frequentemente produz informações mais confiáveis do que simplesmente perguntar.

Com a digitalização da economia a partir dos anos 1990, códigos de barras, programas de fidelidade e, posteriormente, plataformas digitais e redes sociais transformaram dados em um ativo estratégico de escala global. Mais recentemente, modelos avançados de inteligência artificial, como os grandes modelos de linguagem, representam o estágio mais sofisticado dessa trajetória, dependendo fortemente de grandes volumes de dados para seu treinamento.

## 2.3 Big Data e a explosão do volume de dados

O crescimento exponencial da produção de dados levou ao surgimento do conceito de *Big Data*, frequentemente caracterizado pelos chamados *cinco Vs*: volume, velocidade, variedade, veracidade e valor. Esses atributos ajudam a compreender não apenas a quantidade de dados gerados, mas também os desafios associados ao seu processamento e uso.



Figura 2.1: Os cinco Vs do Big Data.

Esse aumento no volume e na complexidade dos dados tornou inviável o uso exclusivo de ferramentas tradicionais, como planilhas eletrônicas, e criou a necessidade de métodos, linguagens e infraestruturas mais robustas para análise. Não por acaso, publicações de referência na área de negócios passaram a destacar dados como um dos recursos mais valiosos da economia contemporânea.

Um marco simbólico importante na consolidação da chamada economia de dados foi a capa da revista *The Economist*, publicada em 2017, que trazia a afirmação “Data is the new oil” (“Dados são o novo petróleo”). A analogia sugere que, assim como o petróleo foi o recurso estratégico central da economia industrial, os dados passaram a ocupar papel equivalente na economia digital.



Figura 2.2: Capa da revista *The Economist* (2017): “Data is the new oil”.

## 2.4 O que é Ciência de Dados?

Diante desse contexto, surge a Ciência de Dados como uma abordagem estruturada para extrair significado e valor de grandes volumes de dados. Embora o termo possa parecer intimidador, sua ideia central é relativamente simples: usar métodos analíticos e computacionais para transformar dados brutos em informações úteis para a tomada de decisão.

De forma sintética, a Ciência de Dados integra conhecimentos de estatística, computação e domínio do negócio, combinando técnicas dessas áreas para lidar com problemas reais.

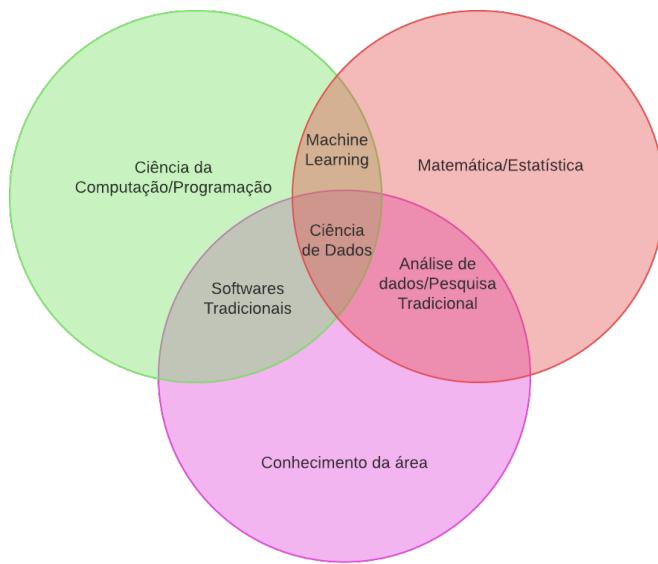


Figura 2.3: A Ciência de Dados como interseção entre estatística, computação e conhecimento do domínio.

Essa característica interdisciplinar explica tanto o potencial da área quanto a diversidade de formações presentes em equipes de dados.

## 2.5 Metodologias e processos: CRISP-DM

A prática da Ciência de Dados costuma ser organizada por meio de metodologias de projeto. Uma das mais difundidas é o CRISP-DM (*Cross Industry Standard Process for Data Mining*), que estrutura o trabalho em etapas iterativas, desde o entendimento do problema de negócio até a implantação de soluções baseadas em dados.

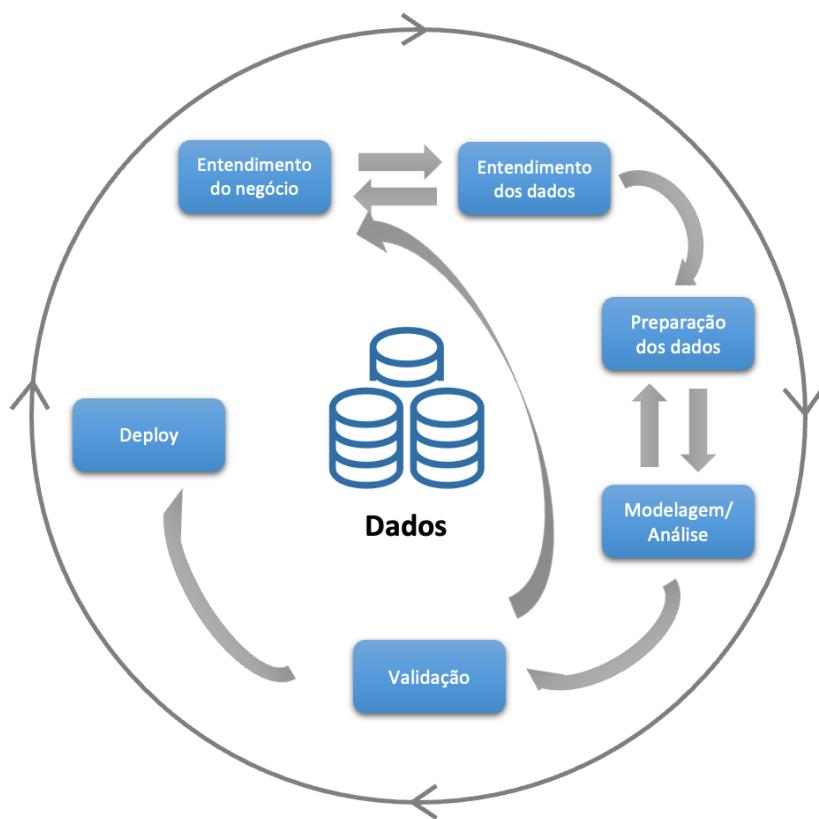


Figura 2.4: Etapas do processo CRISP-DM aplicadas a projetos de Ciência de Dados.

Esse modelo destaca que projetos de dados raramente seguem um caminho linear. É comum que análises retornem a etapas anteriores à medida que novos insights surgem ou que hipóteses iniciais precisem ser revistas.

## 2.6 Papéis profissionais na área de dados

O crescimento da área de dados deu origem a diferentes papéis profissionais, que variam conforme o foco técnico, o grau de especialização e a posição no fluxo de produção de valor a partir dos dados. Entre os papéis mais comuns estão o Analista de Dados, o Cientista de Dados e o Engenheiro de Dados.

Embora essas funções sejam conceitualmente distintas, na prática, especialmente em organizações de pequeno e médio porte, é comum que um mesmo profissional acumule responsabilidades associadas a mais de um papel. Essa sobreposição é particularmente relevante no contexto brasileiro e deve ser levada em conta ao interpretar descrições formais de cargos.

Nas subseções a seguir, apresentam-se esses papéis de forma sintética, destacando habilidades técnicas, competências analíticas e exemplos típicos de aplicação.

### **Analista de Dados**

O Analista de Dados atua principalmente na exploração, organização e interpretação de dados, com foco em apoiar decisões operacionais e táticas por meio de análises descritivas e diagnósticas.

#### **Habilidades técnicas**

- Domínio de ferramentas de visualização de dados, como Power BI ou Tableau, e conhecimento avançado em planilhas eletrônicas, como o MS Excel.
- Proficiência em linguagens de programação voltadas à análise de dados, especialmente R e/ou Python.
- Experiência prática, ainda que em nível introdutório, com bancos de dados e linguagem SQL.

#### **Habilidades analíticas**

- Capacidade de realizar análises estatísticas básicas e interpretar grandes volumes de dados para identificar padrões, tendências e anomalias.

#### **Exemplos de aplicações práticas**

- Análise de dados em setores como finanças, saúde e turismo, com o objetivo de gerar insights para melhoria de processos, gestão de recursos e atendimento ao cliente.

- Elaboração de análises **descritivas** e **diagnósticas**: a análise descritiva busca compreender *o que* ocorreu, enquanto a análise diagnóstica procura explicar *por que* ocorreu.

## Cientista de Dados (Iniciante)

O Cientista de Dados atua de forma mais aprofundada na modelagem e na construção de soluções analíticas, combinando estatística, programação e conhecimento do problema de negócio. No nível iniciante, esse papel ainda envolve forte aprendizado técnico e conceitual.

### Habilidades técnicas

- Proficiência em linguagens de programação como R e/ou Python, com uso de bibliotecas especializadas (por exemplo, tidyverse, pandas, scikit-learn, tidymodels).
- Conhecimento em SQL e em bancos de dados relacionais e não relacionais.
- Familiaridade com ferramentas de versionamento de código (Git) e ambientes de desenvolvimento.

### Habilidades analíticas

- Conhecimentos em estatística aplicada e aprendizagem de máquina.
- Capacidade de preparar, transformar e organizar conjuntos de dados para análise e modelagem.
- Capacidade de implementar algoritmos básicos de aprendizagem de máquina sob supervisão ou em projetos de escopo limitado.

### Exemplos de aplicações práticas

- Desenvolvimento de modelos de classificação e regressão para problemas como previsão, segmentação de clientes e detecção de anomalias.
- Realização de análises **preditivas** e **prescritivas**, utilizando dados históricos para antecipar comportamentos e apoiar recomendações de ação.
- Criação de provas de conceito (POCs) para validação de hipóteses de negócio baseadas em dados.
- Comunicação de resultados técnicos em formato acessível a públicos não técnicos.

## **Engenheiro de Dados**

O Engenheiro de Dados é o profissional responsável pela construção e manutenção da infraestrutura que permite o armazenamento, o processamento e o acesso eficiente aos dados utilizados pelas equipes analíticas.

- Atua no projeto, desenvolvimento e otimização de *pipelines* de dados, *data warehouses* e *data lakes*.
- Seu foco principal é garantir que os dados sejam confiáveis, consistentes, acessíveis e escaláveis, servindo como base para o trabalho de analistas e cientistas de dados.
- Em geral, esse papel envolve menor ênfase em análises estatísticas e maior concentração em aspectos de arquitetura, desempenho e integração de sistemas.

## **2.7 Áreas de aplicação**

As aplicações da Ciência de Dados são amplas e afetam diretamente o cotidiano das organizações. Em finanças, destacam-se análises de risco de crédito, detecção de fraudes e gestão de investimentos. Em marketing, técnicas de segmentação de clientes, análise de sentimentos e monitoramento de mídias sociais são amplamente utilizadas.

Esses exemplos ilustram como dados podem ser usados para compreender o passado, explicar causas e antecipar cenários futuros, correspondendo às análises descritivas, diagnósticas e preditivas.

## **2.8 Habilidades interpessoais e analíticas**

Além de competências técnicas, profissionais de dados precisam desenvolver habilidades interpessoais e analíticas que permitam transformar resultados quantitativos em decisões organizacionais concretas. Essas habilidades são essenciais para conectar análises de dados a problemas reais de negócio e para comunicar resultados de forma eficaz a diferentes públicos.

- **Pensamento analítico:** Abordar problemas de forma estruturada, formular perguntas relevantes, selecionar informações apropriadas e buscar soluções baseadas em evidências.
- **Conhecimento do negócio:** Compreender os objetivos da organização, o contexto do mercado e a forma como análises de dados se relacionam com metas estratégicas e operacionais.
- **Comunicação oral e escrita:** Capacidade de explicar resultados técnicos a pessoas sem formação técnica, utilizando linguagem clara, exemplos práticos e evitando jargões desnecessários.

- **Pensamento crítico:** Questionar suposições implícitas, avaliar a qualidade e as limitações dos dados disponíveis e considerar interpretações alternativas antes de chegar a conclusões.
- **Contar histórias com dados:** Organizar resultados e indicadores de modo a construir uma narrativa coerente, capaz de destacar os principais insights e apoiar processos de tomada de decisão.
- **Trabalho em equipe:** Colaborar com profissionais de diferentes áreas, compreender necessidades diversas e integrar perspectivas técnicas e organizacionais.
- **Gerenciamento de projetos:** Planejar etapas de trabalho, definir prioridades, estabelecer prazos realistas e comunicar o andamento das atividades às partes interessadas.
- **Adaptabilidade:** Lidar com mudanças de requisitos, ferramentas e tecnologias em um campo caracterizado por rápida evolução.
- **Curiosidade intelectual:** Demonstrar interesse contínuo em aprender, formular novas perguntas e explorar dados de forma sistemática e responsável.

 Dica

Na prática profissional em Ciência de Dados, a capacidade de **estruturar problemas, compreender o contexto do negócio e comunicar resultados** de forma clara tende a ser mais determinante do que o domínio isolado de ferramentas. As habilidades técnicas adquirem valor quando integradas a essas competências centrais.

# 3 Metodologia CRISP-DM

Este capítulo apresenta a metodologia CRISP-DM (*Cross-Industry Standard Process for Data Mining*) (IBM Corporation, 2023), amplamente utilizada para estruturar projetos de Ciência de Dados. O objetivo é oferecer uma visão clara e operacional deste método, destacando o papel do administrador na condução e no alinhamento estratégico desses projetos.

## 3.1 O problema do “código antes do plano”

Projetos de dados frequentemente falham não por limitações técnicas, mas pela ausência de uma metodologia clara. É comum que equipes iniciem o desenvolvimento de modelos ou scripts antes mesmo de compreender o problema de negócio a ser resolvido.

Esse tipo de abordagem tende a gerar desalinhamento entre soluções técnicas e necessidades organizacionais, ciclos recorrentes de retrabalho, desperdício de tempo e recursos, além de dificuldades para escalar projetos piloto para soluções corporativas.

## 3.2 O papel do administrador em projetos de dados

Nesse contexto, o administrador desempenha papel central. Cabe a ele assegurar que projetos de dados tenham início a partir de objetivos de negócio claramente definidos, com critérios mensuráveis de sucesso estabelecidos antes da implementação técnica.

Além disso, o administrador atua como elo entre equipes técnicas e a organização, traduzindo necessidades estratégicas em perguntas analíticas e garantindo que os resultados produzidos sejam relevantes para a tomada de decisão.

## 3.3 Ferramentas são meios, não fins

Ferramentas como R, Python, SQL, Quarto e Git são essenciais para projetos de Ciência de Dados, mas não constituem um fim em si mesmas. Sem uma metodologia orientadora, mesmo códigos tecnicamente sofisticados podem resolver o problema errado.

O CRISP-DM fornece contexto e direção para o uso dessas ferramentas, enfatizando que a modelagem é apenas uma das etapas de um processo mais amplo, orientado por objetivos organizacionais.

### 3.4 CRISP-DM como estrutura orientadora

O CRISP-DM é uma metodologia consolidada para organizar projetos de dados de forma sistemática e iterativa. Diferentemente de abordagens centradas em ferramentas, o processo começa com a compreensão do negócio e termina com a implementação e avaliação dos resultados no contexto organizacional.

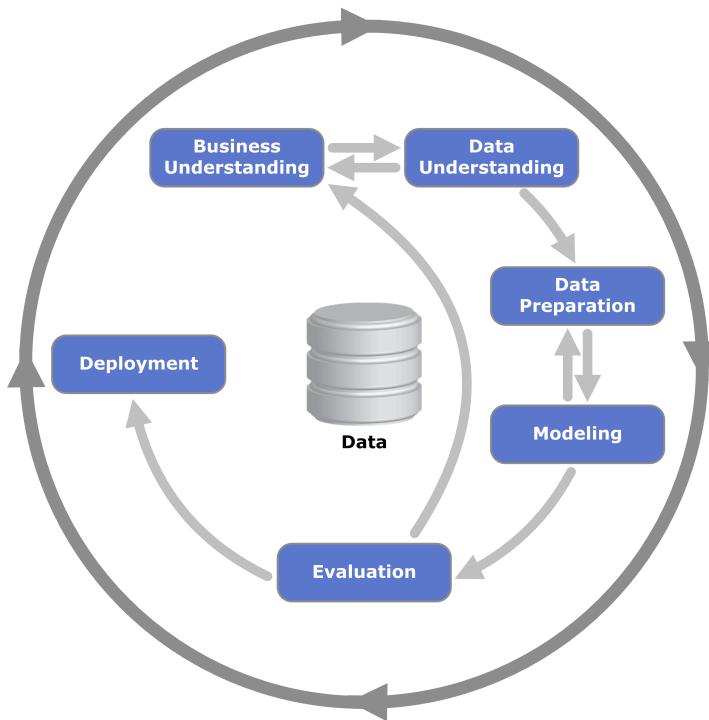


Figura 3.1: Fases da metodologia CRISP-DM e sua natureza iterativa.

As fases do CRISP-DM funcionam como pontos de verificação, permitindo avaliar o progresso, alinhar expectativas e decidir se o projeto deve avançar, ser ajustado ou interrompido.

### 3.5 Fase 1: Compreensão do Negócio (*Business Understanding*)

A primeira fase do CRISP-DM tem como foco alinhar a análise de dados aos objetivos empresariais. Antes de qualquer coleta ou modelagem, é necessário compreender claramente

qual problema se deseja resolver e por que ele é relevante.

Nessa etapa, objetivos de negócio são definidos, a situação atual é avaliada, metas analíticas são estabelecidas e um plano de projeto é elaborado.

### 3.5.1 Checklist da Fase 1

#	Tarefa	Resultados esperados
1.1	Determinar objetivos de negócio	Contexto, objetivos e critérios de sucesso
1.2	Avaliar situação	Recursos, restrições, riscos e contingências
1.3	Determinar objetivos de análise	Metas analíticas e critérios técnicos
1.4	Produzir plano do projeto	Cronograma, responsáveis e ferramentas

## 3.6 Fase 2: Compreensão dos Dados (*Data Understanding*)

Após a definição dos objetivos, inicia-se a compreensão dos dados disponíveis. O foco desta fase é conhecer profundamente as fontes de dados, suas características, limitações e problemas de qualidade.

São realizadas atividades de coleta inicial, descrição, exploração e verificação da qualidade dos dados, fornecendo base sólida para as etapas seguintes.

### 3.6.1 Checklist da Fase 2

#	Tarefa	Resultados esperados
2.1	Coletar dados iniciais	Relatório de coleta
2.2	Descrever dados	Relatório de descrição
2.3	Explorar dados	Relatório de exploração
2.4	Verificar qualidade dos dados	Relatório de qualidade

## 3.7 Fase 3: Preparação dos Dados (*Data Preparation*)

A preparação dos dados é, frequentemente, a fase mais trabalhosa do processo. Seu objetivo é transformar dados brutos em um conjunto adequado para análise e modelagem.

Inclui seleção de registros e variáveis, limpeza de inconsistências, criação de atributos derivados, integração de diferentes fontes e padronização de formatos.

### 3.7.1 Checklist da Fase 3

#	Tarefa	Resultados esperados
3.1	Selecionar dados	Justificativas de inclusão e exclusão
3.2	Limpar dados	Relatório de limpeza
3.3	Construir dados	Atributos derivados
3.4	Integrar dados	Conjuntos integrados
3.5	Formatar dados	Conjunto final documentado

## 3.8 Fase 4: Modelagem (*Modeling*)

Na fase de modelagem, técnicas analíticas e estatísticas são aplicadas aos dados preparados. São escolhidos algoritmos apropriados, definidos procedimentos de teste e ajustados parâmetros dos modelos.

É importante destacar que decisões tomadas nesta fase dependem fortemente das escolhas realizadas nas etapas anteriores.

### 3.8.1 Checklist da Fase 4

#	Tarefa	Resultados esperados
4.1	Selecionar técnicas	Técnica e pressupostos
4.2	Gerar design de teste	Estratégia de validação
4.3	Construir modelo	Modelos e parâmetros
4.4	Avaliar modelo	Métricas e ajustes

## 3.9 Fase 5: Avaliação (*Evaluation*)

A fase de avaliação verifica se os resultados obtidos geram valor para o negócio. Não se trata apenas de desempenho técnico, mas de aderência aos objetivos definidos inicialmente.

Nesta etapa, decide-se se o modelo está pronto para implementação, se ajustes adicionais são necessários ou se novas análises devem ser conduzidas.

### 3.9.1 Checklist da Fase 5

#	Tarefa	Resultados esperados
5.1	Avaliar resultados	Comparação com critérios de sucesso
5.2	Revisar processo	Lições aprendidas
5.3	Determinar próximos passos	Decisões e ações

### 3.10 Fase 6: Implementação (*Deployment*)

A implementação transforma análises e modelos em instrumentos efetivos de decisão. Envolve integração com sistemas organizacionais, definição de métricas de monitoramento e produção de relatórios ou dashboards para os gestores.

Essa fase também inclui a documentação do projeto e a consolidação de aprendizados para uso em iniciativas futuras.

#### 3.10.1 Checklist da Fase 6

#	Tarefa	Resultados esperados
6.1	Planejar implantação	Plano de implantação
6.2	Planejar monitoramento e manutenção	Plano de monitoramento
6.3	Producir relatório final	Relatório e apresentação
6.4	Revisar projeto	Documentação de experiência

## 4 Tipos de análise e Pertuntas de Negócio

Ao longo do processo CRISP-DM, diferentes tipos de análise podem ser empregados, variando em complexidade técnica e valor estratégico. Cada tipo de análise responde a uma pergunta distinta e reflete um determinado nível de maturidade analítica da organização.

As análises descritiva, diagnóstica, preditiva e prescritiva não são excludentes. Pelo contrário, costumam ser adotadas de forma progressiva e complementar, à medida que a organização desenvolve suas capacidades analíticas e passa a utilizar dados de forma mais sistemática em seus processos decisórios.

### 4.1 Visão geral dos tipos de análise

O termo *analytics* refere-se a um espectro contínuo de técnicas analíticas que evoluem em complexidade e impacto organizacional. Esse espectro vai da compreensão do que ocorreu no passado até a recomendação de ações otimizadas para o futuro.

Cada tipo de análise está associado a uma pergunta fundamental de negócio e a um conjunto específico de métodos. Em geral, as organizações avançam nessa jornada de forma gradual, consolidando competências em um nível antes de progredir para o seguinte.

A maturidade analítica de uma empresa pode ser avaliada pelo equilíbrio e pela profundidade com que esses quatro tipos de análise são incorporados às rotinas de decisão.

### 4.2 Análise descritiva

A análise descritiva representa o primeiro nível de uso sistemático de dados. Seu objetivo é resumir e organizar informações históricas de modo a tornar o passado comprehensível.

O que aconteceu?

- **Objetivo:** Sumarizar dados históricos para identificar padrões, tendências e comportamentos recorrentes.
- **Técnicas:** Estatísticas descritivas, tabelas, visualizações e dashboards.

- **Complexidade:**

No contexto da Administração, a análise descritiva é amplamente utilizada em relatórios gerenciais e sistemas de acompanhamento operacional.

**Exemplos** incluem relatórios de vendas por canal durante períodos promocionais, dashboards de monitoramento de indicadores em tempo real e análises de segmentação de clientes por região ou perfil de consumo.

### 4.3 Análise diagnóstica

A análise diagnóstica aprofunda a análise descritiva ao buscar explicações para os padrões observados. Enquanto a análise descritiva mostra *o que* aconteceu, a diagnóstica procura entender *por que* aconteceu.

Por que aconteceu?

- **Objetivo:** Investigar causas, relações e fatores associados aos resultados observados.
- **Técnicas:** Análise de correlação, segmentação, *drill-down*, análise de fatores e comparações entre grupos.
- **Complexidade:**

Em Administração, esse tipo de análise é fundamental para apoiar decisões corretivas e ajustes de estratégia, como investigar as causas de queda nas vendas após um reajuste de preços ou identificar fatores associados ao aumento do turnover em determinadas unidades da empresa.

### 4.4 Análise preditiva

A análise preditiva utiliza dados históricos para estimar comportamentos futuros. Nesse nível, modelos estatísticos e de aprendizagem de máquina passam a desempenhar papel central.

O que provavelmente acontecerá?

- **Objetivo:** Prever tendências futuras e resultados prováveis com base em padrões históricos.
- **Técnicas:** modelos de regressão, análise de séries temporais, algoritmos para classificação.
- **Complexidade:**

Exemplos típicos em Administração incluem a previsão de demanda para produtos sazonais, modelos de propensão à inadimplência em instituições financeiras e estimativas de giro de estoque para apoiar decisões de compras e logística.

## 4.5 Análise prescritiva

A análise prescritiva representa o nível mais avançado da jornada analítica. Seu foco não está apenas em prever resultados, mas em recomendar ações que maximizem objetivos organizacionais, considerando restrições e trade-offs.

O que devemos fazer?

- **Objetivo:** Recomendar decisões e ações otimizadas com base em análises descritivas, diagnósticas e preditivas.
- **Técnicas:** Otimização, simulação, algoritmos de decisão e sistemas de recomendação.
- **Complexidade:**

No contexto empresarial, a análise prescritiva é utilizada em problemas como otimização do mix de produtos por loja, recomendação personalizada em plataformas de e-commerce e definição automática de rotas logísticas em ambientes urbanos complexos.

Em geral, esse tipo de análise exige não apenas maturidade técnica, mas também processos decisórios bem estruturados e integração com sistemas operacionais.

# Referências

IBM CORPORATION. **Guia do IBM SPSS Modeler CRISP-DM.** [s.l.] IBM Corporation, 2023.