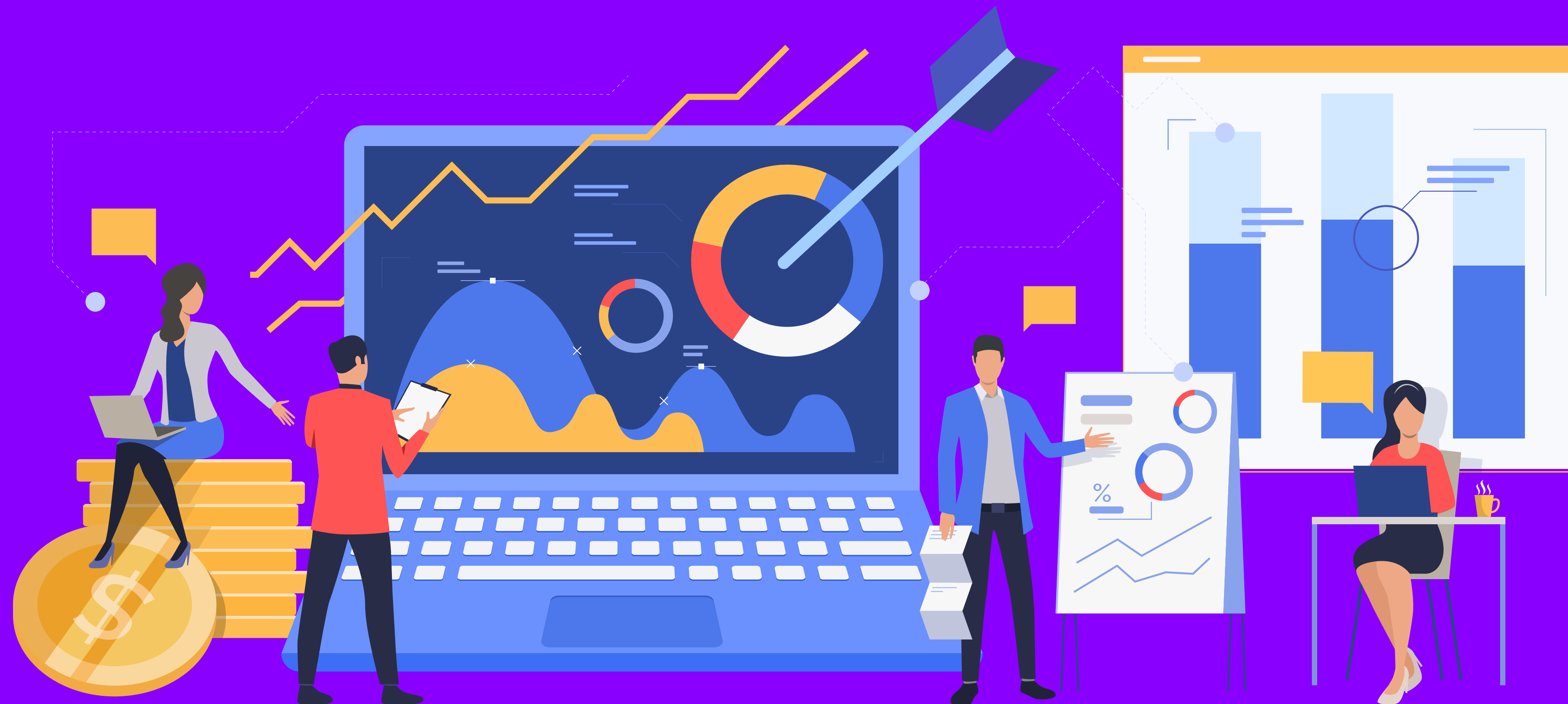




GUIA COMPLETO PARA IMPLEMENTAR UMA CULTURA DE DADOS NA EMPRESA



Introdução.....	3
Conceito de cultura de dados.....	4
Importância de usar dados a favor da empresa	5
Implementação da cultura de dados.....	8
Barreiras de implementação e como superá-las	13
Conclusão	16
Sobre o SEBRAE PE	17

Introdução

Cultura de dados é um termo cada vez mais frequente e atraente. Empresas de todos os tipos e tamanhos estão interessadas em utilizar os dados a seu favor, estruturando-os como informações preditivas ou análises mais robustas do **ambiente competitivo**.

Isso **promove uma série de vantagens**, como a redução do número de erros diários, o aumento nas vendas e a melhor compreensão do mercado de consumo. Juntos, tais benefícios reforçam a vantagem competitiva do empreendimento.

A grande questão é: como implementar uma cultura de dados e fazer com que o assunto seja realmente levado a sério dentro da empresa? É o que explicamos, neste e-book. Aproveite a leitura!



Conceito de cultura de dados

Vamos, primeiro, entender o que é cultura. Refere-se ao conjunto de crenças, hábitos e valores que orientam o empreendimento e seus respectivos colaboradores, determinando o que é (e o que não é) prioritário. Ou seja, **é o DNA organizacional.**

Portanto, quando se fala em uma cultura de dados, está se referindo a uma mentalidade baseada em evidências, informações verídicas e volumosas que orientem as decisões e ações diárias. É o oposto de uma **cultura do tipo “eu acho”**, baseada no achismo.

Para que fique claro, pense no que significa “dado”. É uma unidade básica de conhecimento, um fragmento de informação. Quando tais unidades são agrupadas com acerto, promovem *insights* poderosos sobre o negócio ou mercado, subsidiando boas decisões.

Quando todos os colaboradores, sobretudo os tomadores de decisão, entendem o poder dos dados e desenvolvem uma mentalidade baseada em fatos, quer dizer que a cultura de dados foi forjada. Isso tem uma série de implicações positivas para a empresa, pontuadas adiante.

Importância de usar dados a favor da empresa

A cultura de dados é uma das principais tendências em negócios — e isso não ocorre por acaso. Há uma enorme quantidade de benefícios associados ao assunto, tantos quanto você pode imaginar. Em última análise, **promove o crescimento lucrativo do negócio**. Confira!



MELHORA AS DECISÕES DIÁRIAS

Ao longo do expediente, o gestor precisa tomar uma série de decisões importantes. São escolhas operacionais, financeiras e fiscais que determinam o futuro do empreendimento, bem como o sucesso no mercado. **Decisões ruins levam a resultados desastrosos.**

Felizmente, a cultura de dados aumenta a precisão das decisões. O gestor e sua equipe contam com evidências capazes de reduzir a margem de erro de cada escolha, bem como antecipar potenciais resultados. Assim, a probabilidade de acerto é muito maior.

IMPLICA EM ANÁLISE PREDITIVA

Nenhuma empresa, nem mesmo as mais bem estruturadas, conseguem ter certeza do seu futuro ou antecipar completamente as ações dos seus clientes. Contudo, ao utilizar **dados verídicos, variados e volumosos**, é possível fazer algumas análises preditivas.

Pense nesse tipo de análise como uma **visão razoavelmente precisa** do que ainda está por vir. Ela é um pouco turva, mas boa o suficiente para direcionar sua estratégia competitiva e garantir que se antecipe à concorrência. Sem dados, tal análise é impossível.



FACILITA O ESTUDO CAUSA-EFEITO

O desempenho de uma empresa depende de uma **complexa cadeia de causa-efeito**. Isso quer dizer que cada um dos seus resultados (efeitos) tem causas específicas, mas difíceis de diagnosticar ou mensurar. Muitas delas são intangíveis, como a habilidade da equipe.

Novamente, o uso de dados é de grande ajuda. Se você tem dados suficientes da rotina de trabalho e do mercado, consegue identificar o quê está causando o quê. Isso é bastante útil para a definição de metas, planos de ação e estratégias, entre outras coisas.

ELIMINA OS MITOS INFUNDADOS

Ao longo dos anos, algumas empresas constroem mitos que impactam o expediente e as escolhas diárias. Esses mitos podem ser diversos, por vezes, ligados ao estilo de liderança ou à preferência de consumo dos clientes. Porém, geralmente estão errados ou são exagerados.

O ponto é que, na medida em que a cultura de dados é implementada, **muitos mitos são deixados de lado**. Eles não resistem ao confronto com evidências. Isso garante que o time seja mais bem direcionado e trabalhe à luz do que é verdadeiro.

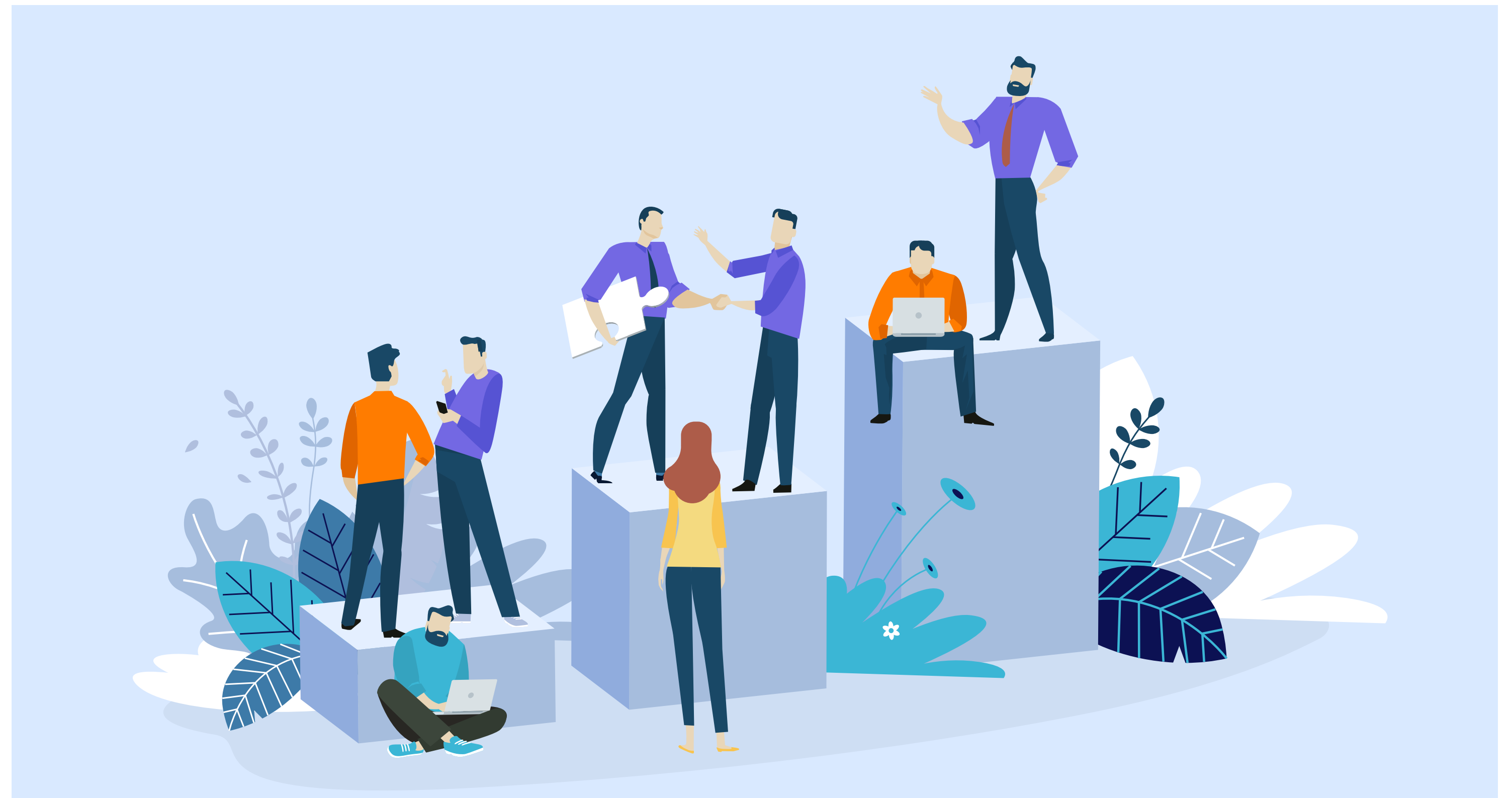
Implementação da cultura de dados

A implementação de uma cultura de dados depende mais de comunicação e esforço do que de conhecimento técnico. Pensar o oposto é um equívoco. Felizmente, hoje, há vários sistemas e métodos que **viabilizam o uso de dados**. Entenda mais da implementação, a seguir.

COMECE PELA LIDERANÇA

É definitivamente impossível construir uma cultura de dados, se a liderança, sobretudo o CEO do empreendimento, não valoriza o assunto. Isso ocorre porque são os tomadores de decisão que mais precisam dos dados e de análises profundas no seu empreendimento.

Portanto, comece com uma **campanha de conscientização**. Reúna-se com outros líderes para falar da importância do assunto, explicar seu benefício e demonstrar que tão difícil assim. Até empresas menores e mais jovens podem beneficiar-se com os dados.



DEIXE CLARO QUE O ASSUNTO É PRIORIDADE

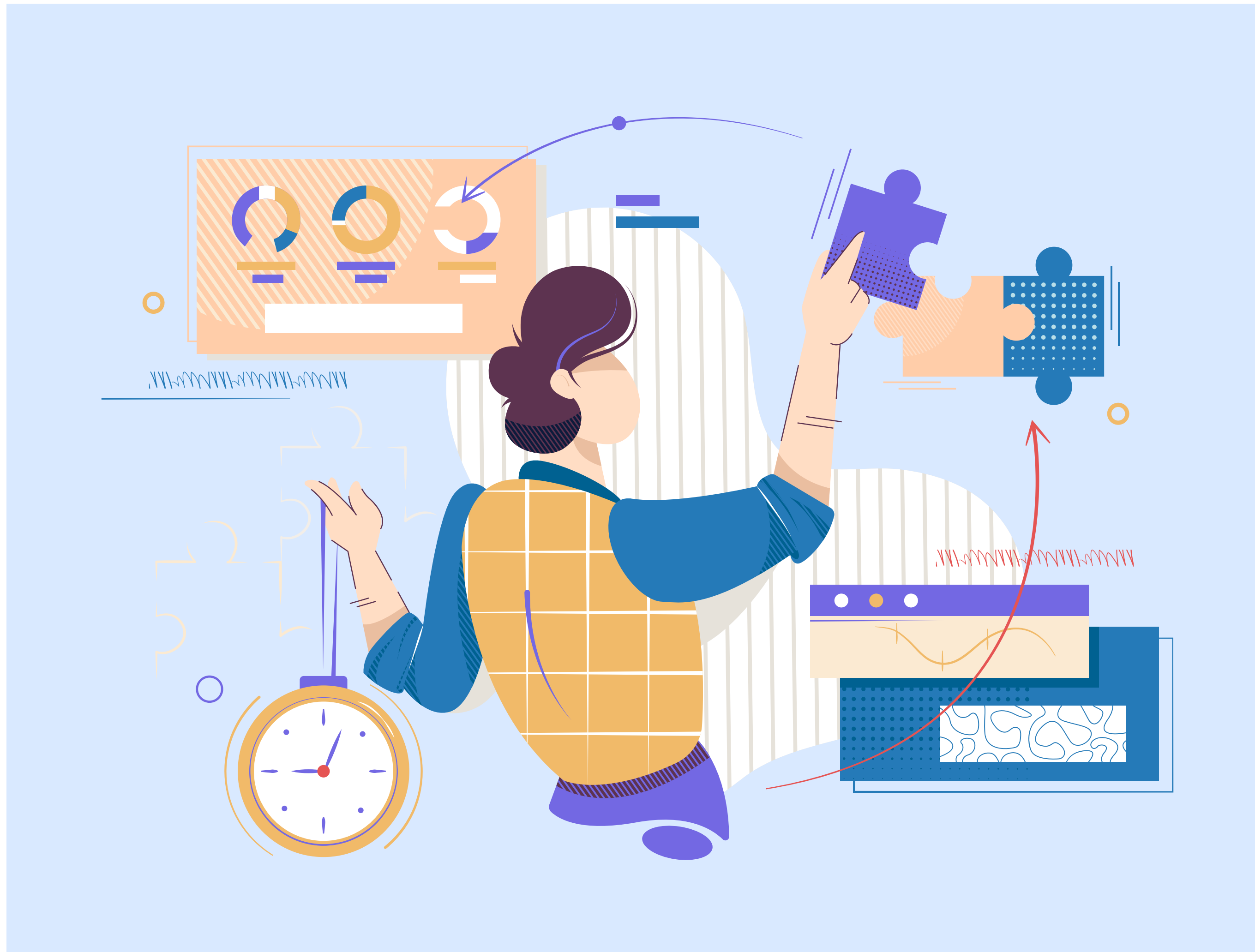
Na construção de uma cultura, **algo essencial é a comunicação**. Você precisa comunicar para todos da empresa que os dados são importantes e que eles devem subsidiar as ações diárias, sobretudo as mais relevantes. Sem isso, a cultura desejada não será modelada.

Nesse aspecto, faça questão de falar da mentalidade baseada em evidências. Deixe claro que o achismo — achar isso ou aquilo das coisas — não é algo bem-vindo e, certamente, não deve fazer parte da rotina. Assim, estará caminhando na direção certa.

TRADUZA TUDO EM NÚMEROS

Ao trabalhar com dados, notará que **tudo pode ser traduzido em números** — a motivação do time, a satisfação dos clientes, a eficiência operacional e a qualidade da cadeia logística: **tudo**. Isso é perfeito para arquitetar uma cultura orientada para dados.

Portanto, comece a transformar seus resultados em números, ou melhor, métricas e indicadores-chave de desempenho. Esses serão os insumos para sua atuação diária, assim como para suas decisões mais importantes — e isso é empolgante.



DESENVOLVA UMA ROTINA DE MONITORAMENTO

Como você pode notar, tudo pode ser traduzido em números. Contudo, além de levantá-los, é preciso construir uma rotina de acompanhamento. Ela deve deixar claro com que frequência seus números serão levantados, por quem e exatamente quando.

Em outros termos, o levantamento dos dados que influenciam sua empresa e determinam suas decisões deve ser rotineiro. Não adianta fazer isso apenas uma vez ou outra, como se fosse algo trivial. **É preciso ter constância e consistência no seu processo.**

TRABALHE COM METAS MENSURÁVEIS

Outra tática para a implementação da cultura de dados é trabalhar com metas que sejam mensuráveis. Isso obrigará você e seu time a olhar para os dados da empresa, assim como monitorá-los de maneira frequente.

Para a definição de metas, algo bem interessante é o OKR (*objectives and key results*). Consiste em um método que **desdobra objetivos em resultados menores** e mais fáceis de alcançar. Assim, no fim do processo, chega a uma arquitetura de metas completa e sofisticada.

ADOpte TECNOLOGIAS QUE FACILITEM O TRABALHO

Em algumas situações, pode não ser tão fácil trabalhar com dados. É preciso lidar com um número expressivo de informações e analisá-las de diferentes formas, o que impossibilita o trabalho manual. Torna-se, então, necessária a utilização de boas tecnologias.

Felizmente, hoje, existem muitos softwares dedicados ao assunto — desde ferramentas básicas, como planilhas eletrônicas, até linguagens de programação. A escolha do software ideal **depende de três itens**: volume de dados, *know-how* do time e orçamento disponível.



FAÇA PROJEÇÕES PARA O FUTURO

Algo que pode deixar mais empolgante a adoção da cultura de dados é a projeção de resultados. Quando você consegue antecipar certos acontecimentos e reduzir a margem de erro das suas escolhas, também deixa tudo mais interessante e divertido.

Nesse caso, o melhor é contar com **técnicas estatísticas**, como médias móveis, gráficos dinâmicos ou modelos econométricos, para fazer análises preditivas. Assim, terá acesso privilegiado a informações e poderá estar sempre um passo à frente da concorrência.

SEJA PERSISTENTE NO PROCESSO

A construção de uma cultura, qualquer que seja ela, é um processo de médio a longo prazo. Ninguém muda o DNA de uma empresa da noite para o dia, nem faz com que seus líderes e equipes tenham novas prioridades de um momento para o outro.

Portanto, lembre-se da seguinte receita: **tempo, foco e consistência**. Dê tempo para que a nova cultura ganhe vida, mantenha-se focado na nova prioridade (o trabalho com dados) e permaneça consistente na busca. Assim, a cultura desejada será uma consequência.

Barreiras de implementação e como superá-las

A construção de uma nova cultura não é um processo fácil. Para que novas prioridades ganhem forma, é preciso deixar velhos hábitos para trás. Isso, por si só, é um desafio. Logo, é natural que existam barreiras complexas. Adiante, pontuamos algumas delas!

POUCA VISUALIZAÇÃO DOS DADOS

Um primeiro gargalo é a **falta de visualização dos dados**. Se as pessoas não enxergam os dados na sua rotina, nem mesmo os utilizam para agir, a cultura não será criada. Logo, a solução é aumentar a exposição dos funcionários aos principais dados da empresa.

Para tanto, é interessante adotar um modelo de gestão à vista. Consiste no uso de quadros dispostos em lugares estratégicos da empresa, sendo que todos possuem indicadores-chave de desempenho que são úteis às decisões diárias e à estratégia do empreendimento.



IMPULSIVIDADE NAS ESCOLHAS DIÁRIAS

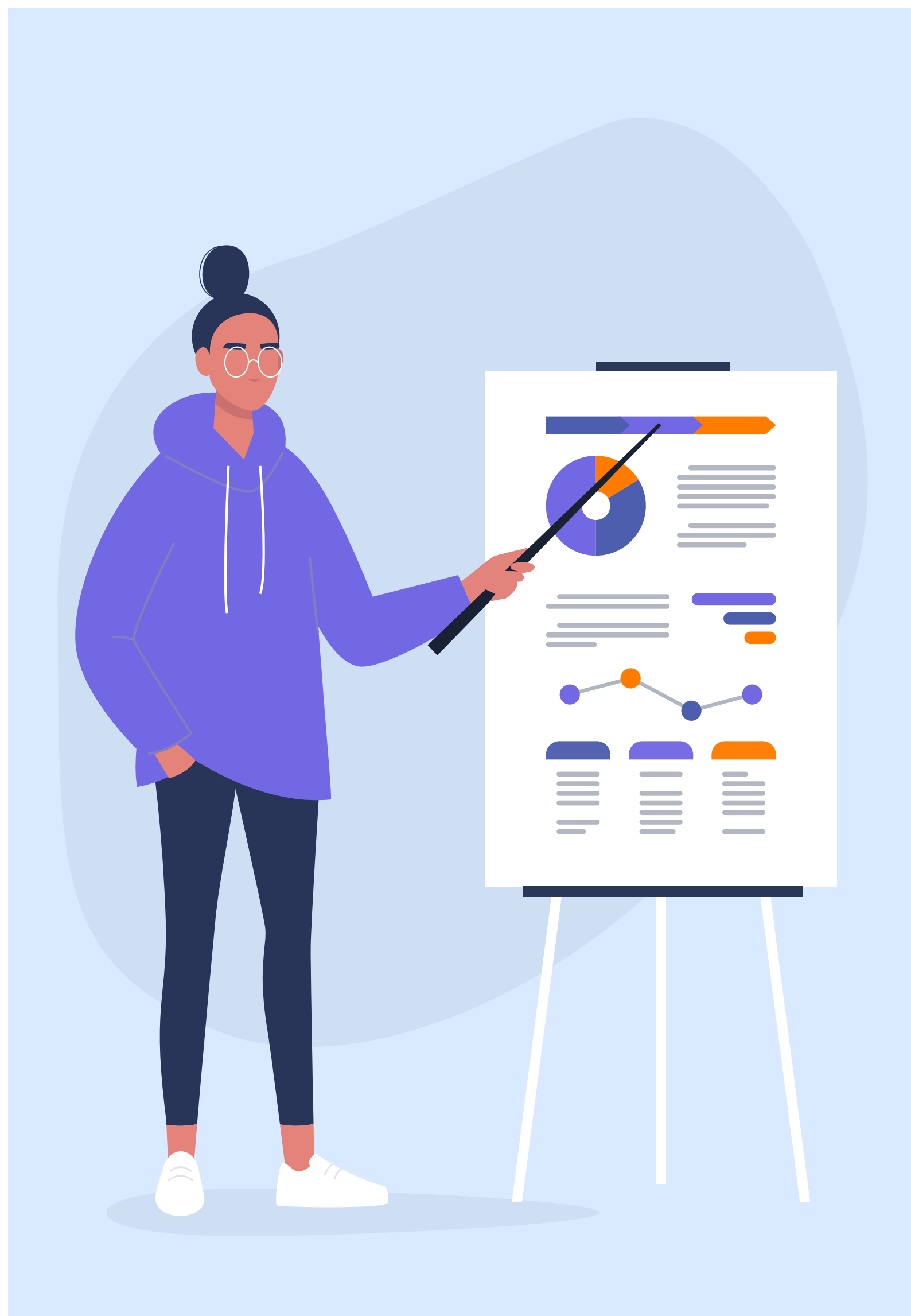
Outra barreira à cultura de dados é a **impulsividade**. Muitos profissionais sentem que precisam tomar decisões em poucos segundos, mesmo as mais importantes. Então, gastam pouco tempo tentando entender o assunto, analisar o cenário e estudar os dados.

Essa impulsividade deve ser combatida. Há muitas formas de fazer isso. Contratar mais profissionais de perfil comportamental analítico, promover treinamentos de construção de novos hábitos e deixar claro que precisão é tão importante quanto velocidade, por exemplo.

FALTA DE COMUNICAÇÃO INTERNA

Já explicamos que a comunicação é algo importante e, agora, vamos nos aprofundar no assunto. Na medida em que falta diálogo, o número de erros, problemas e conflitos cresce. Além disso, torna-se mais difícil fazer com que o **time fale a mesma “língua”**.

Para eliminar essa barreira, é preciso investir na adoção de novos canais de comunicação. Murais de recados, aplicativos mobile e redes sociais corporativas são bons exemplos, além de facilmente acessíveis. Quanto melhor a comunicação, mais fácil é criar a cultura.



POUCO KNOW-HOW INTERNO

Você não precisa ter uma equipe de cientistas de dados para criar uma cultura de dados, mas, sim, que o time tenha um mínimo de know-how. Alguns funcionários devem saber como **obter, limpar e analisar dados**, utilizando-os na tomada de decisão.

Nesse caso, o mais importante é investir em capacitação interna. Adote mais treinamentos, participe de mais cursos e ofereça bolsas de estudos aos profissionais mais talentosos. Todos devem mover-se em direção ao aprendizado e aprimorar suas habilidades com dados.

CRENÇAS LIMITADORES DE APRENDIZADO

Por fim, outra barreira são as **crenças limitadores de aprendizado**. Alguns mitos são realmente perigosos e devem ser combatidos. Por exemplo, “trabalhar com dados é coisa para empresa de tecnologia” ou “lidar com dados deixa os processos mais morosos”.

Para combater tais crenças limitadoras, novamente, o caminho mais adequado é a educação. Todos os funcionários devem entender exatamente o que é trabalhar com dados e como isso beneficia a empresa, bem como ter discernimento entre mitos e verdades.

Conclusão

Veja, **agora você está por dentro do assunto**. Sabe o que é cultura de dados, conhece seus principais benefícios para o empreendimento e como colocá-la em prática ao longo do seu expediente de trabalho. Também compreende quais são as principais barreiras.

Lembre-se de que a construção dessa cultura **depende de tempo, foco e consistência**.

Esses elementos permitem que você e o time sigam na direção certa, o que é mais importante que velocidade. Investir no crescimento da equipe, na adoção de novas tecnologias e no suporte de boas consultorias empresariais também ajuda muito.

Entretanto, o mais importante é. Opte por decidir com base em dados e evidências, mesmo que, a priori, isso pareça confuso. Com o tempo, a busca e o uso dos dados será algo rotineiro — e aí você poderá dizer que tem uma cultura de dados.





O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) é uma entidade privada, desenvolvida com o intuito de auxiliar os empreendedores na gestão e no crescimento dos negócios. Temos unidades em todo o território nacional e ampla experiência de mercado.

Buscamos construir oportunidades em conjunto, oferecendo capacitações, oficinas, consultorias e diversos serviços para auxiliar empresários a alcançarem prosperidade nos negócios. Atuamos nas frentes de fortalecimento do empreendedorismo e no estímulo à formalização dos negócios, buscando a criação de soluções criativas junto aos empresários.