

e-book

Utilizando a gestão Data Driven no cooperativismo



SEBRAE



Ao longo das nossas publicações, nós demos dicas valiosas de como otimizar os processos e dinâmicas de mercado na sua cooperativa. E se você vem acompanhando essas dicas, deve ter notado o quanto a tecnologia é um fator essencial para a inserção das cooperativas no mercado atual.

O mundo dos negócios vem se tornando cada vez mais ágil, competitivo e automatizado. Nesse cenário, os dados de uma empresa ou organização são objetos de imenso valor. Afinal, eles contêm informações tanto da própria entidade, quanto dos clientes.

Neste ebook, nós vamos descobrir como esses dados podem ser utilizados para desenvolver uma gestão mais eficaz de uma cooperativa. É a gestão **Data Driven**. Ou seja, uma gestão guiada por dados.



Os dados ditam o mundo dos negócios

Você já parou para ler uma sessão de notícias sobre tecnologia ou negócios e percebeu o quanto a palavra “dados” é mencionada? Não é à toa que o especialista em ciência de dados Clive Humby cunhou a frase “Os dados são o novo petróleo”. Também não é à toa que o roubo de dados é um crime que cada vez mais ganha as páginas dos jornais. Segundo um relatório da Kaspersky, um em cada cinco brasileiros sofreu tentativa de roubo de dados em 2020.

E onde esses dados são coletados? Essa coleta acontece geralmente em momentos de admissão, seleção e demissão de funcionários, atividades de marketing e publi-

cidade, eventos, emissão de documentos, associação de cooperados, entre outros.

Vamos ter uma breve ideia da enorme quantidade de dados gerados diariamente em todo o mundo:

- Segundo a IBM, uma única linha de produção em fábrica pode gerar até 2.200 terabytes de dados em um mês;
- O levantamento Data Never Sleeps mostra que a cada minuto são realizadas 7 milhões de pesquisas no Google e 6 milhões de compras on-line;
- De acordo com a IDC, em 2018 foram criados, capturados, copiados e consumidos 33 zettabytes (33 trilhões de gigabytes). Em 2020, esse número chegou a 59 zettabytes;
- Em um relatório da McKinsey & Company, é estimado que, até 2030, nós vamos consumir 20 vezes mais dados do que consumimos hoje.

Toda essa avalanche de dados, obviamente, afeta o mundo dos negócios e apresenta uma série de novos desafios nas tomadas de decisões empresariais. Em 2020, a Dell Technologies realizou a pesquisa “O Paradoxo dos Dados” com mais de 4 mil diretores de empresas em 45 países, incluindo o Brasil.

Foi observado que, apesar de 78% dos executivos brasilei-

ros acreditarem que os dados são essenciais para os negócios, apenas 28% conseguem tratá-los de forma vantajosa.

Assim vemos que, sem uma estratégia adequada para o uso dos dados gerados, eles de nada vão ser úteis. É aí que um grande potencial pode acabar sendo desperdiçado.



Aliás, você já ouviu falar em Big Data?

O termo se refere a grandes conjuntos de dados vindos de novas fontes e que devem ser armazenados e processados. O Big Data é definido pelos três Vs: Velocidade, Volume e Variedade. Esse conjunto de dados pode alimentar ferramentas de automatização essenciais para a produtividade de um negócio.

A gestão Data Driven

O termo, originado da Ciência de Dados, diz respeito à tomada de decisões de uma empresa a partir da análise de dados coletados. Assim, há um esforço de solução de problemas a partir da observação e análise de fatos. Esses fatos são justamente os dados.

Esse esforço não deve se restringir apenas a um setor da empresa, é necessário que a gestão Data Driven se torne uma cultura abrangendo todos os setores.

O comportamento dos clientes mudou durante a pandemia, assim como os processos dentro das empresas. Logo, as cooperativas devem se adaptar à essa nova realidade, desenvolvendo um caráter digital a fim de adquirir mais espaço no mercado.

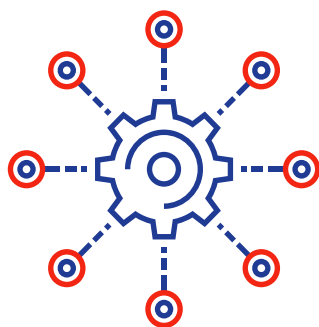
Entre os pontos chave de uma cultura de negócios orientados por dados, podemos elencar:

- Estratégias baseadas em fatos e tendências;
- Equipes sempre buscando novas fontes de informação e novas formas de colocar os conhecimentos adquiridos em prática;
- Constante busca por otimização de processos;
- Valorização do período de testes de um produto antes de lançá-lo.

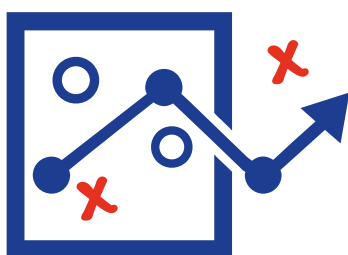
Mas antes de mais nada, veja as vantagens dessa nova forma de gestão em uma cooperativa:



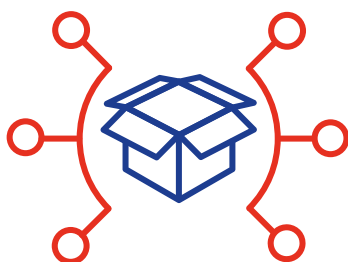
Tomada de decisões: Confiar no instinto e experiência própria para tomar decisões em uma empresa pode limitar as escolhas. Os dados nos oferecem uma visão mais ampla de um problema, baseando nossas opções em fatos;



Integração entre os setores: Os dados coletados devem estar disponíveis para todos os setores da cooperativa, abrindo espaço para um esforço coletivo, já que toda a produção poderá ser beneficiada pelo seu uso adequado;



Visão estratégica: Os desempenhos e resultados das ações realizadas poderão ser melhor visualizados com o alinhamento dos sistemas de análise. Diagnósticos precisos e oportunidades de crescimento também ficarão mais claros;



Direcionamento dos recursos: Saber onde aplicar os recursos ficará mais fácil a partir dos diagnósticos apresentados na análise dos dados, bem como a identificação de pontos onde cortes operacionais podem ser feitos;



Prevenção de falhas: Com toda essa informação em mãos, também será possível identificar uma falha antes que ela, de fato, aconteça.

Com tantas vantagens, pode acabar parecendo que a implementação de uma cultura Data Driven será um mar de rosas. Infelizmente, esse não é o caso. Essas mudanças, apesar de necessárias, passam por grandes desafios.

É verdade que a tecnologia é uma ferramenta vital para que uma cooperativa passe a ser guiada por uma base de dados. Porém, de maneira alguma, a tecnologia deve ser o passo inicial deste processo. Estratégias como essas sempre começam pelo aspecto humano.

Em 2017, o Instituto de Análise Gartner identificou que 85% das iniciativas voltadas para o uso de dados em empresas falharam. O motivo seria a falta de um planejamento claro que estabeleça expectativas e investimentos necessários.

A falta de mão de obra especializada, dificuldade de integração entre departamentos e comunicação interna ineficiente são alguns dos desafios que podem minar os esforços para uma gestão Data Driven em cooperativas.



Data Driven como cultura empresarial

Como já dissemos aqui, é necessário que se crie uma cultura Data Driven, não um simples projeto. Pensando nisso, o gestor de análise de dados, David Waller, elaborou 10 passos para criar essa cultura em um ambiente empresarial.

- **A cultura Data Driven começa pelo topo:** As lideranças devem guiar os colaboradores pelo exemplo, adotando soluções baseadas em dados;
- **Selecione métricas com cuidado:** É necessário muita atenção aos dados na hora de mensurar o desempenho do negócio;

- **Não isole os cientistas de dados:** Lembra do que falamos sobre integração de toda a equipe? Análises de dados não funcionam se forem realizadas de forma isolada do resto dos setores;
- **Solucione problemas no acesso de dados de forma rápida:** Para que os dados sejam consultados, eles devem estar disponíveis;
- **Quantifique as incertezas:** É importante considerar a margem de erro em todas as decisões. Certezas absolutas não existem, mesmo na análise de dados;
- **Faça provas de conceitos robustas:** Ideias que possam ser colocadas em prática são melhores do que ideias mirabolantes. Realize testes bem feitos e valorize a praticidade;
- **Treinamento especializado deve ser oferecido na hora certa:** Capacitar a equipe para o uso de ferramentas de análise de dados com muita antecedência pode fazer com o aprendizado seja rapidamente esquecido;
- **A análise de dados deve auxiliar os colaboradores e não apenas os clientes:** Equipes ficam mais motivadas em uma capacitação se sentirem que o aprendizado beneficiará o seu dia a dia;
- **Disposição para trocar flexibilidade por consistência:** Fontes e serviços diferentes sendo utilizados ao mesmo tempo pelos setores podem causar conflito de informações;

- **Crie o hábito de explicar decisões tomadas após análise:** Dados podem ser interpretados de diferentes maneiras. É uma boa ideia perguntar aos setores como eles chegaram à uma determinada conclusão, quais foram as alternativas e os motivos para a sua escolha.

Empresas e organizações inseridas nessa cultura estarão ainda mais presentes no futuro. A McKinsey & Company realizou um estudo que prevê como uma instituição Data Driven estará organizada em 2025.

Segundo o “Data Driven Enterprise of 2025”, sete características definirão essas gestões. São elas:



Todas as decisões, processos e interação serão baseadas em dados;



Dados serão processados e entregues em tempo real;



O armazenamento flexível de dados permitirá a integração de informações prontas para o uso;



Modelos de operação de dados os tratarão como produtos;



O papel do *chief data officer* (algo como Chefe do Departamento de Dados) será expandido para gerar mais valor;



Ecosistemas baseados em dados serão a norma;



A gestão de dados se tornará prioridade e será automatizada para garantir privacidade, segurança e resiliência.

Tudo isso nos aponta para uma aceleração deste cenário totalmente baseado em análise de dados. E as cooperativas só têm a ganhar, afinal, as práticas ESG (meio ambiente, social e governança) e o posicionamento de mercado desses empreendimentos se tornarão ainda mais amplos com a aplicação das informações obtidas nesses dados. Isto nos leva ao próximo tópico.



Aplicando os dados no dia a dia da cooperativa

Chegou o momento de concretizar a gestão Data Driven, utilizando os dados analisados para realizar ações efetivas nos processos e dinâmicas da cooperativa. A plataforma Domo nos dá algumas dicas no relatório “10 maneiras de transformar dados em ações”. Vejamos algumas:

- **Media mix modeling:** Técnica utilizada para mensurar o impacto de campanhas de concorrentes nos negócios da sua cooperativa. Dessa forma, os esforços em estratégias de marketing podem ser otimizados a partir de testes estatísticos;
- **Planejamento de recursos:** Existem ferramentas de visualização de dados que facilitam a compreensão de gargalos de recursos através da comparação entre demanda e capacidade;
- **Performance de vendas:** Times de vendas possuem uma quantidade enorme de dados disponíveis que podem ser utilizados para identificar oportunidades de mercado, eficácia de ações de marketing, além de traçar um perfil completo dos seus clientes;
- **Experiência do consumidor personalizada:** Por falar em perfil do cliente, os dados coletados podem dar uma visão clara do comportamento dos consumidores em relação aos seus produtos e serviços. Essas informações são úteis para criar uma experiência personalizada para os seus clientes, atendendo suas demandas de forma inovadora;
- **Gestão de pessoas:** Através de ferramentas de análise de dados, é possível analisar toda a trajetória do colaborador, bem como suas competências e déficits.



A Lei Geral de Proteção de Dados

Já que estamos falando do uso de dados, é importante saber que em setembro de 2020, entrou em vigor a **Lei nº 13.709**, a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). O objetivo é proteger os direitos fundamentais de liberdade e privacidade e a livre formação de personalidade de cada indivíduo.

Graças a essa lei, o usuário tem o direito de consultar de forma gratuita quais dos seus dados estão em posse das empresas e como eles são armazenados. A LGPD é fiscalizada e aplicada pela Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD).

E por que isso interessa às cooperativas? Como as demais

organizações inseridas no meio digital no Brasil, as cooperativas devem estar atentas para cumprir as diretrizes estabelecidas na LGPD, principalmente quanto ao uso de dados de seu público interno e externo (funcionários, cooperados, fornecedores e parceiros).

O primeiro passo para uma cooperativa se adaptar à nova legislação é o **mapeamento de dados**. É necessário saber de quem os dados estão sendo coletados e em quais situações, como esses dados são armazenados, com qual finalidade de cada tipo de dado, se eles são compartilhados com outra organização, e se a cooperativa pede permissão para o tratamento dessas informações.

A LGPD também orienta que a cooperativa conte com três tipos de profissionais para garantir o controle desses dados, bem como a segurança e privacidade dos mesmos:

- **Controlador de dados:** Controla as formas com que cada tipo de dado será utilizado;
- **Operador de dados:** Profissional responsável pelo processamento de dados, seguindo as orientações do Controlador;
- **Encarregado de dados:** Também conhecido como Data Protection Officer (DPO), é o encarregado pela proteção dos dados dentro da cooperativa.

As equipes da cooperativa devem ser capacitadas e orientadas a respeito das diretrizes da LGPD. Além disso, a coleta e o processamento dos dados devem ser constantemente monitorados a fim de identificar falhas de segurança e/ou transparência.

Conclusão

Agora que você já sabe como funciona uma cooperativa cuja gestão é guiada por dados, é hora de inserir de vez o seu negócio no mercado do futuro.



Que tal relembrar alguns pontos importantes desse processo? Vamos lá:

- A adaptação para uma gestão Data Driven não começa pelo uso de ferramentas tecnológicas, e sim pelo capital humano da cooperativa;
- Lembre-se que os dados são “o novo petróleo”;
- A análise de dados pode ajudar a cooperativa à tomar decisões baseadas em fatos e testes;
- Todos os setores devem estar integrados à uma cultura Data Driven;
- É necessário saber as perguntas certas a serem feitas para que as respostas corretas surjam;
- A cooperativa deve seguir as normas e diretrizes da Lei Geral de Proteção de Dados.

Referências

[Kaspersky: Spam and phishing in 2020](#)

[IBM: Digital transformation at scale for industrial products](#)

[Domu: Data never sleeps](#)

[Global DataSphere to Hit 175 Zettabytes by 2025, IDC Says](#)

[McKinsey & Company: connected world](#)

[Dell Technologies: O paradoxo dos dados](#)

[Cognopia: Data driven business](#)

[Why most big data analytics projects fail](#)

[10 Steps to creating a data driven culture](#)

[10 Ways to turn data into actionable insights](#)

[McKinsey & Company: The data driven enterprise of 2025](#)

[Lei Geral de Proteção de Dados](#)

