

Análise

O imperativo de decidir e a análise de dados

Todos os dias somos confrontados com a urgência de decidir. E no fim do processo de tomada de decisão assalta-nos sempre a mesma dúvida: será que fizemos a melhor escolha? Independentemente do sector, todas as organizações estão expostas a decisões pouco acertadas, com consequências muitas vezes desastrosas. No fim de contas, será possível decidir com a certeza inabalável de que estamos certos?

Mais do que nunca, a tomada de decisão tem consequências imediatas e directas no desempenho de qualquer organização. Numa era em que a globalização é soberana, impera o acesso praticamente generalizado aos mais variados recursos, desde as tecnologias de informação, ao capital, à mão-de-obra barata, ao comércio online, à capacidade produtiva e aos serviços de entrega. Neutralizadas as vantagens competitivas tradicionais, a capacidade de gerir, otimizar e automatizar decisões emerge como factor determinante para o sucesso de qualquer organização. Neste contexto, decidir melhor significa estar à frente da concorrência, concretizar mais rapidamente e com maior capacidade. Perante este paradigma, enquadrar os dados disponíveis transformando-os em informação relevante para a tomada de decisão, constitui o maior dos desafios que as organizações vão enfrentar. Este desafio é ainda maior uma vez que a quantidade de dados gerados nunca foi tão elevada, e não pára de crescer. De acordo com a International Data Corporation (IDC), são gerados diariamente 15 petabytes de informação (um petabyte equivale a um milhão de gigabytes), o que corresponde a oito vezes a quantidade de informação alojada em todas as bibliotecas dos EUA.

Se, por um lado, há cada vez mais dados disponíveis, o tempo exigido para tomar decisões é cada vez mais reduzido.

Mesmo que o decisor tenha acesso a volumosos relatórios e indicadores de monitorização, a utilização dessa informação no processo de decisão acaba por ser manual, o que, diante de uma alteração de cenários, impede uma resposta célere. Deste modo, caberá à organização auxiliar os seus gestores na implementação de processos de decisão mais eficazes. E mesmo que melhores processos não garantam as melhores decisões, sem dúvida que a qualidade destas sairá reforçada.

Como poderemos então melhorar o processo de tomada de decisão? A resposta poderá residir no recurso a poderosas ferramentas analíticas e de automatização de decisões. Este é o caminho seguido por um número crescente de organizações que arquitectam as suas estratégias competitivas em redor das suas capacidades analíticas, e que baseiam as suas decisões na análise estatística dos dados. Consequentemente, este é o momento em que as organizações devem alargar horizontes, e implementar metodologias analíticas que as levarão a ser verdadeiramente competitivas.

Porém, é importante não esquecer que por si só a tecnologia não é a panaceia para todos os males - há que manter o equilíbrio entre as ferramentas de decisão, e a capacidade e intuição do analista. É determinante garantir a permanência de uma equipa que consiga aliar o conhecimento do negócio ao entendimento dos modelos analíticos gerados.

De acordo com a International Data Corporation, são gerados diariamente 15 petabytes de informação (um petabyte equivale a um milhão de gigabytes), o que corresponde a oito vezes a quantidade de informação alojada em todas as bibliotecas dos EUA.

Uma ferramenta incontornável

Anunciados os ventos de mudança relativamente ao processo de decisão, pairam ainda algumas dúvidas dos que temem colocar a análise de dados na base das suas acções e opções. Entre as razões, destacam-

se o receio pela confrontação entre as expectativas e os resultados alcançados pelas organizações; e a insegurança associada à falta de domínio das técnicas analíticas. Mas nada há a temer, pois a inclusão de novas técnicas é fundamental para

Novos horizontes da tomada de decisão

As abordagens tradicionais de tomada de decisão têm evoluído com o incremento tecnológico e a implementação de novas práticas

	Abordagem tradicional	Abordagem Analítica	Abordagem Automática
	Decisões limitadas a um grupo restrito de indivíduos	Decisões baseadas na análise quantitativa de dados	Recurso a regras de decisão e algoritmos para automatizar processos de decisão
Benefícios	Difícilmente haverá decisões precipitadas	A probabilidade das decisões estarem correctas é maior	Rapidez e precisão na decisão
	Responsabilidades claramente definidas	Existe um maior rigor científico	Os critérios de decisão são claros
	São analisadas várias alternativas		
Considerações	O debate deverá ser racional e não emocional	Recolher dados suficientes poderá ser difícil e moroso	É difícil de desenvolver
	Todos os envolvidos na decisão deverão estar solidários com	É crucial corrigir os pressupostos sempre que necessário	Os critérios de decisão poderão sofrer alteração

FOTOS E IMPRESSÕES com a garantia de qualidade

Canon

Camcorders

Dupla Memória Flash

Máquinas de vídeo de alta resolução com memória flash e cartão SD



Impressora

i-Sensys LBP/ iP-Pixma

Impressoras a laser ou jacto de tinta, até ao tamanho A3 com um módulo integrado para a impressão directa sobre CDs.



Máquinas fotográficas

Alta Resolução

Digitais profissionais Reflex e compactos digitais.



Multifuncionais

i-Sensys MF / Pixma MG-MP-MX

Multifuncionais a laser MF e jacto de tinta MG-MP-MX. Funções de Fax, scanner, copiadoras e impressora com ligação em rede.

ASSISTÊNCIA TÉCNICA

DISTRIBUIDOR OFICIAL

ROCHA MONTEIRO, LDA

SEDE: Rua Rainha Ginga, 69 - 1º Andar, Telef.: 222 334 394 / 7
Loja Canon: Av. 4 de Fevereiro (Marginal) nº 15
Telef.: 222 311 124 / 30
Email: romo@romo.co.ao

www.romo.co.ao

► que a organização possa monitorizar de forma assertiva os resultados das acções e estratégias delineadas. E se os desafios enfrentados pelas organizações são cada vez mais complexos, devido ao número crescente de informação, de dados e de variáveis afectas ao ambiente organizacional, a oferta de soluções analíticas é também cada vez mais diversificada e sofisticada. Assim, o avanço tecnológico tem facilitado a inclusão de grandes quantidades de dados, que suportam a decisão em vários momentos-chave das organizações: tanto ao nível do ambiente interno (por exemplo, o relacionamento com os colaboradores), como nas relações com o ambiente externo (relação com os clientes ou utentes). As exigências actuais obrigam as empresas a conhecer os consumidores, as suas características, quais os mais rentáveis, os padrões de comportamento assumidos, e as suas preferências. O recurso a ferramentas de análise adequadas permite detectar

As exigências actuais obrigam as empresas a conhecer os consumidores, as suas características, quais os mais rentáveis, os padrões de comportamento assumidos, e as suas preferências. O recurso a ferramentas de análise adequadas permite detectar atempadamente tendências que, de outra forma, não seriam inteligíveis.

atempadamente tendências que, de outra forma, não seriam inteligíveis. Neste sentido, importa segmentar. A segmentação de consumidores, de empresas, de marcas ou produtos permite uma melhor compreensão do mercado, quer ao nível de comportamentos, quer ao nível de organização e distribuição. Segmentar significa encontrar agrupamentos de indivíduos, objectos, etc., que partilhem, associem ou sejam entendidos como tendo algumas características comuns. Com a

segmentação pretende-se encontrar diferentes grupos com características homogéneas. A definição de agrupamentos permitirá eliminar ou diminuir a arbitrariedade entre grupos de consumidores, produtos ou objectos para estabelecer as melhores políticas da organização. Estes procedimentos tornam possível a definição de metas, objectivos, políticas de acção ou publicidade adequadas a esses produtos, marcas, objectos, utentes ou consumidores.



A segmentação de consumidores, de empresas, de marcas ou produtos permite uma melhor compreensão do mercado, quer ao nível de comportamentos, quer ao nível de organização e distribuição.



- Para cada segmento, deverão ainda ser identificadas as respectivas características próprias: demográficas, de comportamento entre consumidores, imagem, características associadas ao produto ou serviço, ao armazenamento, à embalagem, à utilização dos produtos, ao hábito de compra. Uma segmentação simples pode diferenciar um conjunto de indivíduos, produtos ou objectos em grupos básicos que permitam construir parâmetros das estratégias a implementar para conseguir o tratamento, comportamentos mais adequados a cada grupo.

Como funciona

O número de instrumentos e metodologias tem aumentado em número significativo e vem responder de forma cada vez mais eficiente aos interesses dos decisores. O ponto de partida da análise é dado pela determinação do alvo ou interesse dos investigadores e empresários: "O quê?", "Quando?", "Onde?" e

"Como?"; e só depois pela selecção da melhor metodologia a aplicar.

Este processo passa, numa primeira fase, pela exploração dos dados, com o objectivo de encontrar padrões e relações que permitam estabelecer projecções válidas acerca do objecto do estudo. Neste contexto, existem várias técnicas que poderão ser utilizadas e que vão desde a simples análise das frequências, a análises de crescente complexidade: análise dos clientes de maior valor (MVC's), análise de compras por recenticidade-frequência-valor monetário (RFM), análise de perfis (affinity), árvores de decisão, análise factorial, análise de agrupamentos, regressão, análise discriminante e redes neuronais. A evolução das técnicas estatísticas, e sobretudo das soluções de software, vêm facilitando cada vez mais o trabalho dos analistas. Não basta conhecer as técnicas estatísticas para que se possam tirar conclusões acertadas sobre um mercado de produtos, comportamentos de

consumidores ou de produtos, mas estas são hoje em dia instrumentos fundamentais para decidir.

Naturalmente, a experiência e o conhecimento adequado acerca dos mercados e das organizações continuará sempre a ser importante para tirar as ilações mais correctas, assim como para definir as estratégias em função dos outputs obtidos com a análise técnica.

Porém, a realocação dos meios para tirar melhor proveito das condições do mercado só pode ser possível se tivermos informação correcta e válida. Algo que só a análise técnica de dados nos permite conseguir ou garantir através do estudo exploratório e da validação de resultados.

Sem dúvida que o senso comum e a experiência serão sempre uma boa ajuda, mas será também determinante possuir dados e bases mais sustentáveis para planear as acções e fundamentar as opções estratégicas, para atingir os objectivos da organização. ■