

# **O impacto do BI na competitividade das organizações**

(Set 2023)

## Sumário

1.	A SIGLA BI .....	3
2.	O QUE É <i>BUSINESS INTELLIGENCE</i> .....	3
3.	ORIGEM DOS DADOS .....	4
4.	ARQUITETURA TECNOLÓGICA .....	4
5.	MOTIVAÇÕES .....	5
6.	EXEMPLOS DE ALGUNS KPIS GENÉRICOS .....	6
7.	EXEMPLOS DE ALGUNS KPIS CONFORME O RAMO DE ATIVIDADE .....	6
8.	E SOBRE TRANSFORMAR DADOS EM <i>INFORMAÇÃO QUALITATIVA</i> .....	8
9.	RECADOS DE GURUS .....	10

## 1. A sigla BI

A sigla “BI” vem do inglês *Business Intelligence* e tanto o termo em inglês como a respectiva sigla já têm sido incorporados ao vocabulário corporativo de vários idiomas.

## 2. O que é *Business Intelligence*

Olhando algumas definições que já passaram pelas páginas da Wikipedia na Internet, encontramos:

*“... um conjunto de técnicas e ferramentas para auxiliar na transformação de dados brutos em informações significativas e úteis a fim de analisar o negócio.”*

*“... um método que visa ajudar as empresas a tomar as decisões inteligentes, mediante dados e informações recolhidas pelos diversos sistemas de informação.”*

*“... uma tecnologia que permite às empresas transformar dados guardados nos seus sistemas em **informação qualitativa** e importante para a **tomada de decisão**”*

Fonte: [http://pt.wikipedia.org/wiki/Inteligência\\_empresarial](http://pt.wikipedia.org/wiki/Inteligência_empresarial)

Observe o destaque dado à **informação qualitativa**. Os sistemas de informação de cunho operacional costumam armazenar e disponibilizar um volume e uma variedade muito grande de dados. No entanto, na hora de decidir quais dados transferir para um software de BI, é recomendável fazer uma análise prévia criteriosa, levando em consideração quais dados são úteis para apoiar o gestor em suas tomadas de decisões e quais dados, embora extremamente importantes e necessários na esfera operacional, em nada agregam na gerencial. Ser criterioso e austero nesse momento, deixará a aplicação de BI mais leve e o trabalho do gestor mais produtivo.

### 3. Origem dos dados

E de onde vêm esses dados a serem transformados em informações qualitativas?

As origens podem ser as mais diversas, como:

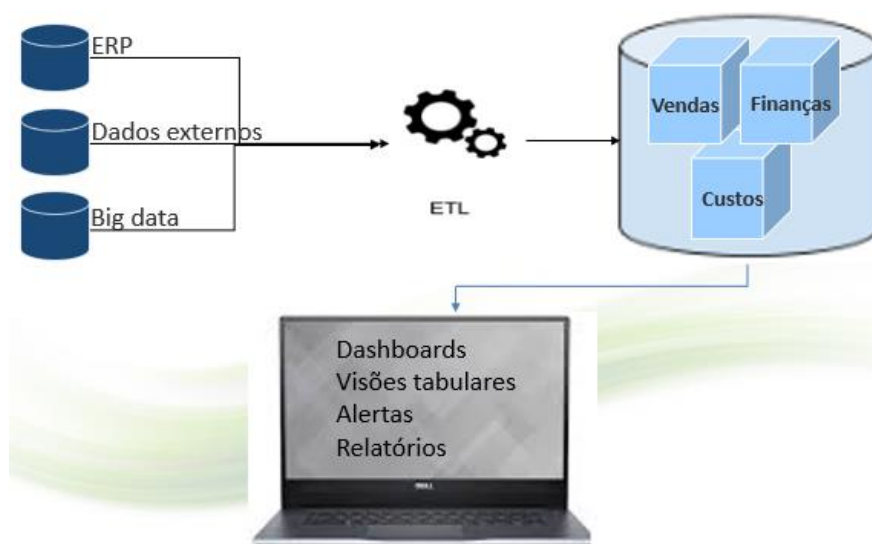
- do sistema de ERP utilizado pela organização que, via de regra, armazena os dados centrais da operação e deixa os dados mais acessíveis;
- sistemas de gestão departamentais ou especialistas, complementares ao ERP;
- de fontes externas, como dados setoriais fornecidos por entidades de classe ou órgãos governamentais (Associações, Sindicatos, IBGE etc.)
- Redes sociais

De acordo com a disponibilidade desses dados e da importância que têm dentro do processo de tomadas de decisões, esses dados são coletados, filtrados, sintetizados (enfim, transformados no formato adequado para utilização) e armazenados em um repositório, que pode ser um *datawarehouse* (com dados estruturados) ou *data lake* (de dados não estruturados).

No âmbito da atividade de cunho técnico, o processo que coleta e transforma esses dados é conhecido pela sigla *ETL*, de *Extracting, Transforming & Loading* (Extração, transformação e carga).

A partir desses dados que passaram pelo *ETL*, o software de BI expõe os dados, normalmente de forma bem sintética, com a possibilidade de “mergulhar” gradativamente no detalhe (processo este que é conhecido por *drill down*, no jargão do BI) em forma de painéis gráficos, tabulares, relatórios e às vezes ainda provido de recursos para disparar mensagens de alerta em torno de resultados ou situações encontradas e caracterizadas como “fora da curva”.

### 4. Arquitetura tecnológica



## 5. Motivações

**Por que** os gestores buscam apoio no BI:

- Andamos envolvidos com excesso de dados e informações
- Ferramentas de BI ajudam a organizar e entender os dados da empresa

**Para quê:**

- Poupar tempo, substituindo o esforço com consolidação de planilhas
- Minimizar custo com customização de relatórios
- Agilizar o processo de tomada de decisão
- Tornar as decisões mais seguras
- Tornar a organização mais competitiva (ou, ao menos, assegurar a sua sobrevivência)

**Benefícios do software de BI**

- Análises rápidas e flexíveis
- Acompanhamento visual dos KPIs (Indicadores de desempenho)
- Decisão baseada em fatos
- “Democratização” da (delegar com) informação
- Todos vêem **a mesma** informação
- No tempo certo

## 6. Exemplos de alguns KPIs genéricos

- Na área de RH
  - Taxa de absenteísmo
  - Turnover
  - Horas extras (Proporção, custo etc.)
- Na área financeira
  - Prazo médio de pagamento
  - Prazo médio de recebimento
  - Taxa de endividamento
- Na gestão de estoque
  - Estoque médio
  - Giro do estoque
  - Curva ABC do custo de itens em estoque
- Gestão de clientes
  - Top 10* clientes (por valor de venda e por valor da margem)
  - Bottom 10* clientes (por valor de venda e por valor da margem)
  - Churn rate*
- Na área de vendas
  - Taxa de conversão
  - Ciclo de venda
  - Custo de aquisição de cliente (CAC)

## 7. Exemplos de alguns KPIs conforme o ramo de atividade

- em clínica médica
  - Taxa de ocupação de agendas disponíveis (ociosidade)
  - Tempo médio de atendimento
  - Evolução de atendimentos por especialidade
- no comércio varejista
  - Metas
  - Taxa de conversão
  - Ticket médio
- na distribuidora
  - Ciclo de vendas
  - Custo de Aquisição por Cliente (CAC)
  - Lifetime Value (LTV)
- em empresa desenvolvedora de software sob encomenda (fábrica de software)
  - Produtividade
  - Qualidade
  - Tempo médio de resolução de problema

- na franquia (para a franqueada)
  - Net Promoter Score (NPS)
  - % atingimento da meta
  - ROI (retorno sobre o investimento)
- na franquia (para o franqueador)
  - Produtividade
  - Qualidade
  - Rentabilidade
- no hotel
  - Taxa de ocupação
  - Tarifa média diária
  - Duração média da estadia
- no hospital
  - Tempo médio de internação
  - Tempo médio de espera do paciente
  - Índice de glosas (Taxa de negação de sinistros)
- na indústria
  - Índice de perda/refugo/rejeição
  - Desvios do tempo padrão
  - Entregas no prazo
- na instituição de ensino
  - Taxa de evasão
  - Índice de inadimplência
  - Índice de renovação de matrícula
- em rede de farmácias
  - Ticket médio de compras
  - Sazonalidade de compras
  - Consumo de produtos por fornecedor
- na operadora de plano de saúde
  - Taxa de retorno financeiro por plano
  - Curva ABC de valor pago por prestador
  - Valor médio recebido x pago por procedimento
- na transportadora
  - Rentabilidade por rota e/ou por tipo de carga (fracionada ou exclusiva)
  - Índice de pontualidade (OTD)
  - Avárias no transporte

## 8. E sobre transformar dados em *informação qualitativa*

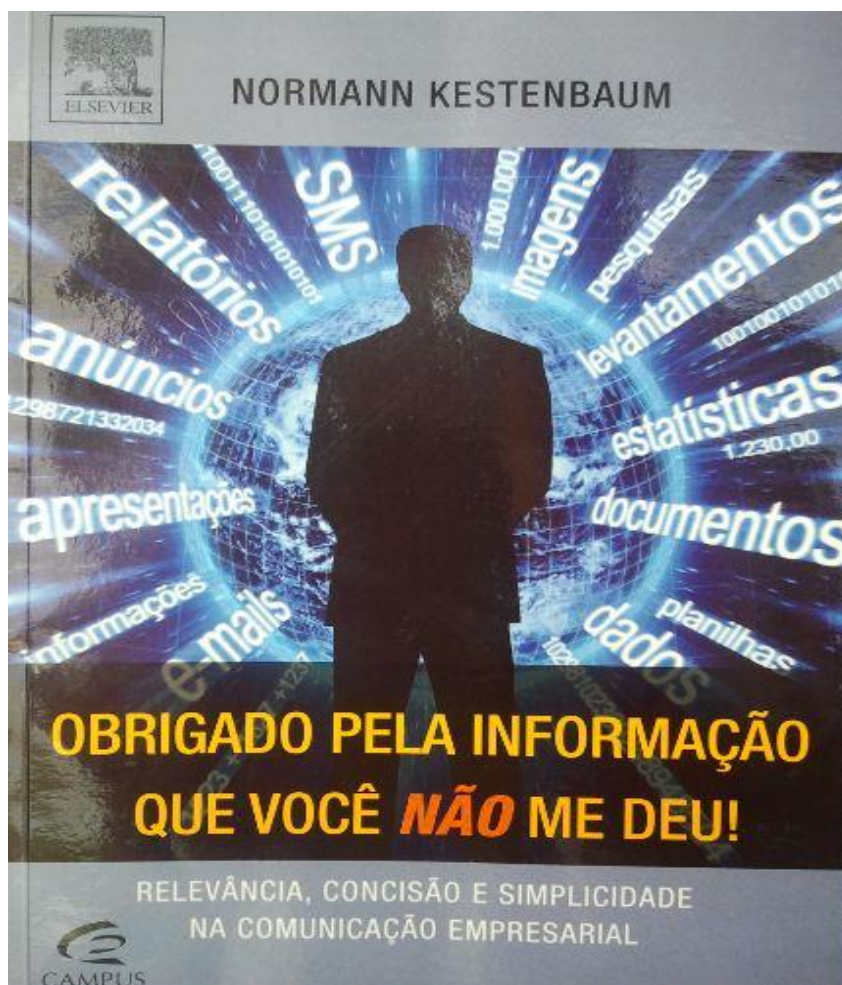
A informação qualitativa está muito ligada à importância da informação para a organização, ou seja, se será capaz de ajudar ou não em uma tomada de decisão.

“Perder tempo com coisas que não interessam, priva-nos de descobrir coisas interessantes”

C.Drummond de Andrade  
(poeta, contista e cronista  
brasileiro, 1902-1987)



Existe literatura que trata desse tema: Foco na informação que interessa



Exemplo de livro que ilustra muito bem o benefício da sintetização





Este alerta sobre o risco do excesso.

“Da mesma forma que o excesso de alimentos pouco saudáveis pode resultar na obesidade, muita informação sem conteúdo pode facilmente nos tornar ignorantes.”

## 9. Recados de gurus

Acompanhe os KPIs (indicadores-chave de desempenho) de sua organização.

“O que não pode ser medido, não pode ser gerenciado.”

William Edwards Deming (notável estatístico, consultor, conferencista e professor norte-americano)



\* 1900, EUA  
† 1993, EUA

“Informação são dados endossados por relevância e sentido”

Peter Drucker, filósofo e escritor austríaco que, mesmo nascido no início do século passado, foi considerado o pai da Administração Moderna.



\* 1909, Áustria  
† 2005, EUA

### Como avaliar se um dado faz sentido?

Faça as perguntas **POR QUÊ** (você quer a informação)  
**PARA QUÊ** (o que você vai fazer com a informação)  
e avalie a clareza das respostas!

### E tenha sempre em mente que:

“Não há nada tão inútil quanto fazer com grande eficiência algo que não deveria ser feito”

**Informação sem ação é inútil.**