



Redefinindo a função da TI no mundo da abordagem moderna de BI

Como a TI pode evoluir de produtora para
viabilizadora e incentivar a colaboração nas análises

Charles Schaefer, chefe de inteligência de mercado

Sumário

Introdução	2
Pessoas	4
Processo	5
Promessa	7
Plataforma	9
Sobre a Tableau	10
Recursos adicionais	10

Introdução

Desde sua concepção décadas atrás, o principal objetivo do business intelligence tem sido criar uma única fonte de verdade hierárquica, que as organizações utilizam para monitorar, de forma centralizada, KPIs e métricas de desempenho com painéis e relatórios estáticos. A proliferação dos dados em planilhas e relatórios gerados em silos nas organizações frequentemente produzia resultados diferentes e conflitantes. Para resolver isso, equipes com foco em BI foram criadas, normalmente nos departamentos de TI, e começaram a lidar com o problema exatamente como faziam com os projetos de TI tradicionais: a empresa faz a solicitação para a TI, a TI gera um tíquete e, em seguida, atende à solicitação seguindo uma metodologia em cascata.

Embora essa abordagem fornecedor/consumidor para o BI parecesse adequada à tarefa de centralizar os dados da organização e promover consistência, ela sacrificava a agilidade operacional da empresa. As perguntas demoravam muito para serem respondidas. Essa demora e a falta de agilidade no processo de análise resultavam em uma adoção insuficiente e reduziam o impacto geral nos negócios.

O surgimento do BI de autoatendimento nos últimos anos revolucionou a abordagem tradicional, especialmente para os profissionais de TI que passaram boa parte das duas últimas décadas desenvolvendo uma infraestrutura de BI voltada para a criação hierárquica e centralizada de relatórios e painéis. No início, essa tendência de autoatendimento era vista como um problema para a maioria dos departamentos de TI e, por isso, era ignorada. O foco continuou sendo criar uma única fonte de verdade gerenciada de forma centralizada para a organização.

Atualmente, a TI se vê frente a um impasse, porque o BI de autoatendimento agora é o padrão e não pode mais ser ignorado. A abordagem tradicional de BI é cada vez menos relevante à medida que as empresas precisam da agilidade oferecida pelo autoatendimento para impulsionar a adoção e melhorar os resultados. Isso, somado ao crescimento exponencial e contínuo do volume e da complexidade dos dados, exige que a TI faça uma escolha importante.

Ou a demanda pelo BI de autoatendimento é **reconhecida**, e a TI evolui para se tornar a viabilizadora de um uso mais abrangente e do impacto da análise em toda a organização, ou essa demanda é **ignorada**, e a TI continua produzindo relatórios empresariais de pouco valor e restringidos pelas limitações das ferramentas tradicionais. Os profissionais de TI que estão prontos para atuar como catalisadores e abraçar essa oportunidade agregarão muito mais valor para suas organizações do que aqueles que escolherem ignorar as reais necessidades de seus analistas e usuários corporativos.

À medida que as organizações começam a migrar da abordagem tradicional hierárquica controlada pela TI para uma abordagem de autoatendimento viabilizada pela TI e orientada pela empresa, é necessário adotar uma estrutura e uma estratégia geral novas. Isso significa que as decisões anteriores relacionadas aos componentes essenciais de um programa de BI (pessoas, processos e plataforma) devem ser reavaliadas. É necessário fazer ajustes nessas três principais áreas para viabilizar a migração de um modelo de desenvolvimento e fornecimento hierárquico de BI para um modelo com a abordagem moderna de BI baseado no autoatendimento, que é orientado pela empresa e principalmente executado por ela.

Pessoas

Uma transição bem-sucedida para a análise de autoatendimento começa com as pessoas, que devem ser a principal prioridade da TI ao avaliar as mudanças necessárias para a modernização do BI. Em um modelo com a abordagem tradicional de BI, as pessoas geralmente são as últimas a serem consideradas depois da plataforma e do processo. O mantra “se você criou, tem utilidade” exemplifica a crença de que os usuários corporativos serão atraídos por um sistema bem elaborado de registros de BI que responda a todas as perguntas da empresa.

O resultado final raramente é alcançado, porque há pouca ou quase nenhuma colaboração entre os usuários corporativos e a TI durante o processo de criação da solução após a fase inicial de definição de requisitos. A falta de um envolvimento ativo e de feedbacks da empresa no período entre a definição dos requisitos e a conclusão do projeto abre oportunidades para o surgimento de falhas. Algumas das mais comuns são:

- Durante o processo de desenvolvimento, a empresa ou organização passa por mudanças, o que acaba tornando os requisitos iniciais obsoletos ou inválidos.
- Requisitos incompletos ou imprecisos são definidos nas fases iniciais do processo.
- Erros são cometidos no processo de traduzir os requisitos da empresa em requisitos técnicos.

Essas situações geralmente resultam no afastamento dos usuários corporativos do programa de BI, e os investimentos da organização em tempo e recursos são desperdiçados devido à falta de adesão ao programa. Os analistas e os usuários corporativos precisam fazer análises para causar impacto e agregar valor à empresa. Um modelo de BI que adota o autoatendimento coloca esses usuários em primeiro lugar e permite que eles explorem os dados, façam descobertas e criem os conteúdos que utilizarão para tomar decisões comerciais melhores e transformar os processos da empresa.

A colaboração entre a empresa e a TI é essencial para o sucesso da implementação, visto que a TI sabe como gerenciar os dados, e a empresa sabe como interpretar e usar esses dados nos processos comerciais. A empresa tem o contexto no qual as análises e as informações resultantes serão usadas para tomar decisões comerciais melhores e, principalmente, para melhorar os resultados da empresa. Essa colaboração inicial dos grupos resultará na implantação de uma plataforma que atende às necessidades da empresa e incentivará a adoção e o impacto da plataforma de uma maneira geral.

Processo

Oferecer análises de autoatendimento não significa permitir que os usuários finais tenham acesso irrestrito a todos os dados e conteúdos para análises. Significa que eles terão liberdade para explorar dados comerciais pertinentes que são confiáveis, seguros e governados. É aí que entra o processo, o componente que exige a mudança mais importante no pensamento tradicional da TI. Um programa eficiente de abordagem moderna de BI permite que a TI tenha controle e que os usuários finais tenham autonomia e agilidade. Um processo bem estabelecido e bem informado é essencial para que uma organização atinja esse equilíbrio delicado.

Um processo hierárquico em cascata permite apenas o controle da TI nessa equação. Uma implantação com a abordagem tradicional de BI tem como objetivo principal restringir os dados e os conteúdos com a governança. Isso significa limitar o acesso e a liberdade de uso a um pequeno número de pessoas com conhecimentos técnicos especializados, que devem atender às necessidades e responder às perguntas de muitas pessoas. Essa abordagem geralmente envolve processos centrados em um desenvolvedor que planeja e cria o modelo de data warehouse corporativo (EDW), elabora as tarefas de ETL para transformar e carregar os dados no modelo, constrói a camada semântica para mascarar a complexidade das estruturas de dados subjacentes e, por fim, gera os relatórios e painéis solicitados pela empresa.

O problema é que essa abordagem normalmente não é capaz de concretizar a visão e a promessa do BI, que é agregar um valor significativo e tangível para a organização através de um processo decisório otimizado com o mínimo de tempo, esforço e custo. Os modelos hierárquicos de BI concentrados na TI apresentam um perfil de tempo, esforço e custo inverso ao valor que eles agregam às organizações.

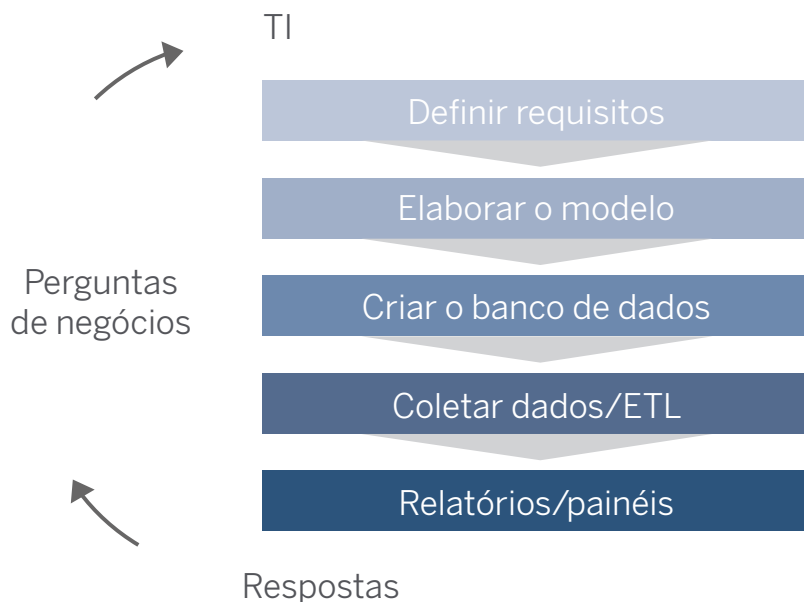


Figura 1 Abordagem tradicional hierárquica de BI e concentrada na TI

Uma solução com a abordagem moderna de BI exige novos processos e a redefinição das funções e responsabilidades dos funcionários da empresa, para garantir um processo de desenvolvimento de autoatendimento verdadeiramente colaborativo. A TI e os usuários devem trabalhar juntos no desenvolvimento das regras de seu ambiente seguro que todos devem seguir para maximizar o valor das análises para a empresa sem comprometer a governança ou a segurança dos dados.

O sucesso da TI é destacado e seu valor para a organização é reconhecido quando a empresa percebe os benefícios significativos de seus investimentos em análises e BI. O trabalho da TI deve ser considerado bem-sucedido se nenhum usuário está usando o sistema de BI para ajudar na tomada de decisões comerciais? Os processos tradicionais desenvolvidos para implantações hierárquicas de BI frequentemente são medidos com métricas não relacionadas aos resultados da organização ou ao seu impacto. Muitos departamentos de TI são considerados eficientes pelo simples fato de que as tarefas de ETL que criam são executadas sem falhas, o EDW é carregado sem erros e todos os relatórios correspondentes são atualizados.

Apenas fornecer dados e conteúdos para os usuários sem se preocupar se eles estão sendo utilizados ou agregam valor com resultados melhores não é suficiente. A abordagem moderna de BI exige processos atualizados para auxiliar as análises de autoatendimento em toda a organização. Ela também exige a definição de novas métricas de sucesso, pelas quais a TI e a empresa são responsáveis e nas quais devem estar igualmente empenhadas.

A integração de processos e tecnologia pode trazer oportunidades excelentes. Inovações técnicas, principalmente na área de IA, continuarão facilitando a automação de processos e ajudando usuários de todos os níveis de conhecimento durante o fluxo de trabalho analítico. No entanto, por mais que os processos possam acelerar a criação de resultados analíticos eficazes em vez de dificultá-la, é fundamental que as pessoas queiram usar o sistema e a interface. Se os processos não tiverem a plataforma certa como base, eles desestimularão a adoção.

Plataforma

Como o BI sempre foi visto como uma iniciativa da TI, não é surpresa que a TI tenha cuidado de praticamente todos os aspectos relacionados à plataforma, como sua avaliação, seleção, aquisição, implementação, desenvolvimento e administração. Porém, com as mudanças drásticas necessárias para modernizar os componentes “pessoas” e “processo” de um programa de BI e análise, a TI deve reconsiderar os critérios empregados para escolher a tecnologia para atender aos novos requisitos. Talvez a mudança mais óbvia seja o fato de que a TI precisa incluir os analistas e os usuários corporativos de toda a organização na avaliação e, principalmente, na escolha da plataforma moderna mais adequada às necessidades da empresa e dos usuários. Para obter mais informações sobre como escolher a plataforma de análise ideal para você, consulte o [Guia de avaliação](#).

Uma plataforma moderna deve atender a uma ampla gama de necessidades e usuários diferentes, bem como acompanhar o ritmo da empresa e o crescimento exponencial do volume e da complexidade dos dados. A TI precisa que a plataforma escolhida possibilite a governança e a segurança dos dados, e os usuários precisam ter acesso fácil ao conteúdo e poder explorar os dados e fazer descobertas em um ambiente seguro.

A plataforma escolhida também deve ser capaz de evoluir com o ambiente e integrar-se facilmente aos outros sistemas da organização. Um EDW centralizado com todos os dados necessários às análises, que era a base da abordagem tradicional de BI, é simplesmente inviável na era do Big Data. As organizações precisam de uma plataforma que possa se adaptar a um ambiente de dados em evolução e isolar os usuários das mudanças e complexidades crescentes.

O aspecto mais importante é a possibilidade de atender a essas diversas necessidades de forma integrada e intuitiva. Essa integração está ilustrada na página seguinte como o fluxo de trabalho da abordagem moderna de análise. O diagrama destaca cinco capacidades principais que devem ser executadas de forma integrada, para que os três componentes ilustrados no centro do diagrama aproveitem verdadeiramente a plataforma.



Figura 2 Fluxo de trabalho analítico moderno, de autoatendimento e orientado pela empresa

O panorama de BI e análises passou por um ponto de inflexão, visto que o mercado dos produtos modernos está apresentando um crescimento significativo em comparação ao segmento da abordagem tradicional, que vem encolhendo com a escassez de investimentos. Os líderes de TI devem aproveitar essa mudança no mercado e agarrar a oportunidade de redefinir suas funções de BI e análise como um papel muito mais estratégico e essencial para garantir o sucesso futuro da organização. Adotar uma abordagem colaborativa para redefinir os aspectos fundamentais do programa de BI e realmente possibilitar o autoatendimento é a chave para que a TI deixe de ser uma produtora de relatórios e passe a ser uma parceira estratégica e viabilizadora da organização.

Promessa

Na atual era de transformação digital, os líderes de TI são cada vez mais pressionados a adotar iniciativas digitais em suas organizações, inclusive para identificar oportunidades de economia e descobrir novas fontes de receita. Ao explorar o potencial dos dados para impulsionar essas iniciativas de transformação, muitas empresas estão modernizando e aumentando seus investimentos em análise para inovar e acelerar as mudanças. Todos concordam que é possível gerar mudanças positivas colocando os dados no centro das conversas. No entanto, a maioria das empresas não está conseguindo implementar com sucesso um programa de análise em toda a organização.

A TI tem as condições necessárias para assumir um papel de liderança nessas iniciativas e é essencial para a tarefa de dar às pessoas os dados relevantes de que elas precisam para tomar decisões. A análise moderna confere à TI o papel de uma parceira mais estratégica da empresa, que capacita os usuários a usar um ambiente confiável de autoatendimento. Porém, além do acesso aos dados, todos precisam ter motivação e confiança para usá-los para tomar decisões. Você precisa identificar os relacionamentos entre as funções das pessoas e os dados e mudar comportamentos profundamente arraigados na cultura da sua organização.

Isso também significa ampliar a definição de autoatendimento para incluir os usuários corporativos em algumas das responsabilidades relacionadas aos dados e à análise que sempre foram da TI, como administração, governança e treinamento. Com os devidos processos, padrões e gestão de mudanças, os usuários corporativos podem ajudar a gerenciar fontes de dados, conteúdos analíticos e usuários do sistema, além de contribuir para treinamentos, divulgação e formação da comunidade interna. Quando os usuários valorizam e participam desses projetos, a TI pode gerenciar iniciativas estratégicas, como garantir o cumprimento dos SLAs comerciais e a segurança dos ativos da empresa.

Embora cada empresa tenha sua própria jornada para se tornar uma organização impulsionada por dados, você só atingirá seus objetivos adotando uma abordagem direcionada e abrangente para desenvolver suas práticas de análise. Para ter sucesso em qualquer escala, é necessária uma abordagem ágil e sistemática para identificar as principais fontes de dados, como os dados são selecionados, gerenciados, distribuídos, consumidos e protegidos e como os usuários são treinados e motivados. Quanto melhor você entender as necessidades da sua organização, mais ferramentas terá para promover o amplo uso dos dados.

O Tableau Blueprint oferece planos concretos, recomendações e diretrizes em um guia passo a passo para criar uma organização impulsionada por dados com a análise moderna. Trabalhamos com milhares de clientes e especialistas em análise para identificar práticas recomendadas que ajudam a transformar processos comuns em recursos essenciais para desenvolver e consolidar uma mentalidade impulsionada por dados em toda a sua organização.

[Saiba mais e comece hoje mesmo.](#)

Sobre a Tableau

O Tableau é uma plataforma de análise visual empresarial completa e integrada que ajuda a impulsionar pessoas e organizações com os dados. Seja na infraestrutura local ou na nuvem, no Windows ou no Linux, o Tableau aproveita seus investimentos prévios em tecnologia e se adapta às suas necessidades à medida que seu ambiente de dados evolui e cresce. Explore todo o potencial dos seus recursos mais valiosos: os dados e as pessoas.

Recursos adicionais

[Análises empresariais capacitadas pela TI](#)

[Como escolher a plataforma de análise e abordagem moderna de BI ideal para você](#)

[O valor do Tableau](#)

[Seis mitos sobre a migração do BI tradicional para o BI moderno](#)

[Viabilizando a transformação digital por meio da análise](#)

[Estrutura de uma plataforma de análise moderna](#)

[Avaliação gratuita do Tableau](#)

