



## Do conhecimento aos resultados: uma abordagem baseada em dados para o sucesso empresarial

Recebido: 21/11/2025  
Aprovado: 15/12/2025

**Fábio José Pereira Lima:** Mestre em Administração, Must University, Deerfield Beach, Flórida, Estados Unidos.  
E-mail: fabiojpl.1907@gmail.com

### RESUMO

Na sociedade contemporânea, os dados se transformaram em um dos recursos mais valiosos e abundantes, desempenhando papel central na transformação das organizações. Este artigo tem como objetivo explorar como pensamento analítico contribui para a criação de valor e vantagem competitiva em uma cultura de decisão estratégica guiada por dados. A metodologia utilizada consistiu em uma pesquisa bibliográfica, com base em artigos acadêmicos e de empresas especializadas, e em livros de autores relevantes, que discutem o impacto da cultura orientada por dados nas organizações. As investigações demonstram que o pensamento analítico, ao permitir a extração de informações estratégicas dos dados, conduz a decisões mais assertivas, melhorias operacionais significativas e à capacidade de explorar oportunidades de mercado de forma mais eficiente, não obstante os desafios que se apresentam. Destaca-se ainda que, as organizações que adotam uma cultura de dados conseguem não somente otimizar processos, mas também criar um diferencial competitivo sustentável. A pesquisa conclui que o pensamento analítico é uma abordagem base para empresas que desejam se posicionar estrategicamente e manter-se competitivas em um ambiente de negócios cada vez mais dinâmico e guiado por dados.

**Palavras-chave:** Dados; Valor; Pensamento Analítico; Tomada de Decisão; Cultura de Dados; Competitividade.

## From knowledge to results: a data-driven approach to business success

### ABSTRACT

In contemporary society, data has become one of the most valuable and abundant resources, playing a central role in the transformation of organizations. This article aims to explore how analytical thinking contributes to value creation and competitive advantage within a data-driven strategic decision-making culture. The methodology employed involved a bibliographic review, based on academic articles, reports from specialized companies, and books by relevant authors that discuss the impact of a data-oriented culture on organizations. The findings show that analytical thinking, by enabling the extraction of strategic insights from data, leads to more assertive decisions, significant operational improvements, and the ability to explore market opportunities more efficiently, despite the challenges that arise. It is also noteworthy that organizations that adopt a data culture not only optimize processes but also create a sustainable competitive advantage. The research concludes that analytical thinking is a foundational approach for companies that seek to position themselves strategically and remain competitive in an increasingly dynamic, data-driven business environment.

**Keywords:** Data; Value; Analytical Thinking; Decision-Making; Data Culture; Competitiveness.

## 1. INTRODUÇÃO

Ao longo da história humana, os dados sempre estiveram presentes na organização social e econômica, como nos apresentam Alaimo e Kallinikos (2024). No Paleolítico Superior (cerca de 20.000 anos atrás), marcas em paredes de cavernas e bastões portáteis eram utilizados para registrar observações e contar eventos. Em 8500 a.C., surgiram os



objetos de argila no Oriente, que permitiam o registro da posse de bens e transações comerciais, fundamentais para o controle econômico e a regulação estatal. Com o surgimento das primeiras cidades, por volta de 3.500 a.C., o sistema evoluiu, levando ao desenvolvimento de práticas de escrita e registro mais complexas.

No período moderno, especialmente nos séculos XVIII e XIX, a explosão de dados gerados por práticas estatísticas avançadas introduziu novos objetos sociais que impactaram a governança. Nos primórdios do século XX, Taylor (2020) propõe práticas de gestão científica que utilizam dados, como tempo e movimento, para entender e melhorar a forma de trabalhar, substituindo o processo empírico de transmissão de conhecimento para a execução de uma atividade. No transcorrer do período contemporâneo, século XX e XXI, a tecnologia digital transformou a coleta, armazenamento e análise de dados, tornando-os centrais na vida social e econômica. Essa evolução ilustra como os dados moldaram instituições e práticas sociais ao longo do tempo.

A geração e o processamento de dados envolvem atualmente a conversão massiva de fatos e relações em dados, facilitada por sensores e dispositivos conectados que capturam informações sobre o corpo e os espaços doméstico e público. Essas mudanças não são apenas inovações organizacionais, mas também expressões institucionais de transformações socioeconômicas, tornando a separação entre economia e sociedade menos relevante.

A interconexão entre dados e ações sociais indica que a forma como os dados são gerados e utilizados está enraizada em uma longa história de registro, moldando as dinâmicas de conhecimento e as instituições contemporâneas. Neste quadro, a tecnologia altera as relações entre dados, atores socioeconômicos e instituições, sugerindo uma reconfiguração das práticas sociais e das estruturas organizacionais. Assim, a atualidade reflete uma complexa interdependência entre tecnologia, práticas sociais e instituições, destacando a importância dos dados no novo tecido socioeconômico (Alaimo; Kallinikos, 2024).

As organizações estão, dentro desta realidade digital, reconhecendo os dados como um ativo essencial, promovendo uma cultura orientada por dados, levando a adoção do pensamento analítico, enfatizando a importância destes nos processos de tomada de decisão. Esse contexto está transformando como as empresas operam, contribuindo para uma melhor compreensão da dinâmica dos negócios, decisões mais informadas, resultando em maior eficiência e inovação, e desempenho gerencial (Hurbean *et al.*, 2023).



Dentro deste cenário, uma questão emerge: qual o impacto do pensamento analítico nos negócios e no marketing na atualidade? Este artigo busca investigar como o pensamento analítico pode ser desenvolvido nas organizações, explorar os benefícios decorrentes dessa abordagem e identificar os desafios a serem superados, de forma a extrair vantagens competitivas dos dados, gerados em grande escala e a alta velocidade, à disposição das organizações preparadas para deles se utilizarem. A metodologia escolhida para a investigação foi a pesquisa bibliográfica.

O artigo inicia com a apresentação do pensamento analítico e suas características, prossegue com as oportunidades e desafios inerentes a esta forma de estruturar as decisões e, em seguida, traz casos de empresas que utilizam o pensamento analítico. Encerra com a apresentação das considerações finais, nas quais são descritos como os objetivos foram atendidos, a importância do estudo e indicações a novos caminhos de pesquisa.

## **2. DADOS: INSUMOS PARA DECISÕES ESTRATÉGICAS**

A capacidade de analisar e interpretar dados de forma crítica e estruturada para resolver problemas, identificar padrões e fazer escolhas informadas, conhecida como pensamento analítico, tornou-se, para Davenport e Harris (2018), uma peça central na transformação das organizações na era dos dados. Ao transformar dados em conhecimentos, as empresas podem otimizar suas operações, personalizar a experiência do cliente e tomar decisões mais assertivas, orientadas por evidências.

### **2.1 O Nascimento do pensamento analítico**

Na era dos dados, as organizações enfrentam um ambiente de negócios em constante transformação, em que a competitividade é impulsionada pela capacidade de coletar, analisar e agir com base em informações. Dados, enquanto representações digitais de eventos e transações, tornaram-se a espinha dorsal da economia digital. Sua importância reside na habilidade de capturar o comportamento do consumidor, identificar padrões de operação e antecipar tendências, fornecendo uma base sólida para decisões estratégicas. Dessa maneira, o pensamento analítico emergiu como um método estruturado para transformar grandes volumes de dados em informações e conhecimentos de valor, otimizando a tomada de decisões em todas as áreas empresariais (Davenport; Harris, 2018).



A análise de dados tem suas raízes nos anos 1960, com o desenvolvimento dos primeiros sistemas de suporte à decisão. Esses sistemas forneceram às organizações ferramentas para processar dados e auxiliar na formulação de estratégias. Na década de 1990, a inteligência de negócio começou a ganhar tração, permitindo que as empresas extraíssem e analisassem dados estruturados para melhorar a eficiência. Novo avanço significativo ocorre na década de 2000, com o surgimento do *Big Data* e o avanço das tecnologias de aprendizado de máquina e inteligência artificial, que dão suporte ao pensamento analítico, e o leva ao papel central que desempenha na atualidade. Esse avanço permitiu que as empresas não apenas analisassem dados históricos, mas também fizessem previsões e identificassem tendências futuras (Provost; Fawcett, 2016).

O pensamento analítico se baseia em três pilares: coleta eficiente de dados, processamento estruturado e análise interpretativa. Seu objetivo é transformar dados brutos em informações acionáveis, permitindo decisões baseadas em evidências em vez de intuições ou experiências passadas. Esse processo envolve a integração de várias fontes de dados, a utilização de ferramentas analíticas avançadas e a aplicação de metodologias preditivas para guiar as estratégias organizacionais. Empresas que adotam o pensamento analítico eficazmente conseguem aproveitar as oportunidades de mercado com maior precisão, otimizando suas operações e criando uma cultura organizacional orientada por dados (Davenport; Harris; Morison, 2010).

Em *The Cluetrain Manifesto*<sup>1</sup> de 1999, o qual traz uma série de ideias que as empresas precisam entender para adaptar suas estratégias na era digital, encontra-se o cerne do papel que o pensamento analítico está cumprindo. Nele se apresenta a visão sobre as modificações que a internet iria causar nos mercados, e principalmente em marketing. Este manifesto argumenta que os mercados são conversações, enquanto o pensamento analítico se baseia na análise de dados para entender o comportamento das pessoas.

Os dados atuam como a base dessas conversas, permitindo que as empresas identifiquem padrões e percepções para uma comunicação mais eficaz. O pensamento analítico apoia decisões informadas, enquanto o *Cluetrain* destaca a necessidade de autenticidade, levando a decisões mais alinhadas com as expectativas dos consumidores.

---

<sup>1</sup> Manifesto: Documento público que expressa os princípios, intenções, objetivos e opiniões de um grupo, sobre determinado assunto ou causa. Serve como uma declaração formal de posições e ideias, com o objetivo de provocar mudanças, inspirar ação ou esclarecer uma visão de mundo (Manifesto, [s.d.]).



O manifesto defende a importância de ouvir os clientes, e o pensamento analítico oferece ferramentas para processar e interpretar o feedback em tempo real, permitindo adaptações rápidas. Por fim, ao humanizar as interações, o pensamento analítico ajuda as empresas a identificarem o que ressoa com diferentes públicos, tornando a comunicação mais pessoal e relevante (Levine *et al.*, 2000; The Cluetrain Manifesto, 1999).

### **3. METODOLOGIA**

O presente trabalho adotou a metodologia de pesquisa bibliográfica, a qual, conforme Lakatos e Marconi (2021), atua na produção científica, oferecendo uma base sólida para a construção de argumentos, identificação de lacunas e contextualização do tema de estudo. Justificada pela necessidade de explorar e sintetizar o conhecimento existente sobre o impacto do pensamento analítico nas organizações.

A coleta de dados foi realizada em bases de dados como Google Acadêmico, IEEE e Web of Science, a partir das palavras-chave 'dados', 'valor', 'pensamento analítico', 'tomada de decisão' e 'cultura de dados'. Fizeram também parte do material analisado, livros, artigos acadêmicos e sites relevantes, priorizando fontes atuais e de autores renomados na área. A análise crítica e comparativa das referências permitiu a construção de uma visão abrangente e a identificação de lacunas para futuras pesquisas.

## **4. ESTRATÉGIAS CONSTRUIDAS SOBRE FATOS**

### **4.1 Oportunidades e Vantagens Competitivas**

A adoção do pensamento analítico permite que as empresas explorem uma série de oportunidades estratégicas. Conforme Patil e Mason (2015), uma das principais formas pelas quais o pensamento analítico pode ser utilizado é por meio da construção de uma cultura orientada por dados, na qual as decisões são embasadas por evidências e não por intuição. A partir dessa abordagem, as empresas podem não apenas melhorar sua tomada de decisão, mas também inovar em produtos e serviços de maneira mais assertiva. Empresas que se baseiam em dados conseguem prever tendências de mercado, ajustar suas operações em tempo real e se diferenciar da concorrência.

A personalização do marketing é um dos benefícios mais evidentes do pensamento analítico. Ao analisar o comportamento do consumidor, as empresas conseguem desenvolver campanhas de marketing mais precisas e eficazes. Ao utilizar ferramentas de aprendizado de máquina e análises preditivas, é possível antecipar comportamentos,



segmentar o público com maior precisão e personalizar ofertas, aumentando a relevância para o consumidor e o retorno sobre o investimento (ROI) (Jeffery, 2010). A capacidade de prever demandas também é uma oportunidade significativa. Empresas podem utilizar análises preditivas para ajustar sua cadeia de suprimentos, evitar rupturas de estoque e otimizar a produção com base nas previsões de consumo.

Uma otimização operacional decisiva para a competitividade da empresa, pode, da mesma forma ser proporcionada pelo pensamento analítico. A partir de dados gerados nas operações diárias, as organizações conseguem identificar ineficiências e reduzir custos, seja na logística, produção ou distribuição. A análise de grandes volumes de dados em tempo real possibilita a implementação de soluções ágeis, ajustando processos conforme surgem novos desafios e oportunidades. Esse nível de agilidade é particularmente valioso em ambientes altamente competitivos, nos quais a capacidade de resposta rápida pode determinar o sucesso ou fracasso de uma iniciativa (Davenport *et al.*, 2010).

A inovação, é igualmente um benefício significativo. Ao interpretar dados de mercado, comportamento do consumidor e desempenho interno, as empresas podem desenvolver produtos e serviços inovadores que respondam a necessidades emergentes. Organizações como Netflix e Amazon são exemplos de como o pensamento analítico pode ser transformador, possibilitando que as empresas lancem novos produtos com base em dados, atendam melhor às expectativas dos consumidores e permaneçam à frente da concorrência (Marr; Ward, 2019).

Atuação proativa, em vez de reativa, em suas operações, é outra vantagem do uso do pensamento analítico. As previsões baseadas em dados permitem que as empresas identifiquem oportunidades de mercado antes de seus concorrentes, ajustem suas estratégias e se posicionem de maneira mais vantajosa em relação ao ambiente competitivo. Empresas com capacidades analíticas maduras têm uma vantagem estratégica significativa ao conseguir ajustar rapidamente suas operações e iniciativas de mercado com base em informações preditivas (Provost; Fawcett, 2016).

#### **4.2 Aceitação e desafios**

A implementação plena e a aceitação institucional enfrentam desafios consideráveis, apesar das oportunidades oferecidas pelo pensamento analítico. Um dos principais obstáculos está relacionado à resistência cultural nas organizações. Muitas vezes, empresas que historicamente tomaram decisões com base em experiência e intuição



encontram dificuldade em migrar para uma abordagem baseada em dados. A aceitação deste tipo de pensamento requer uma mudança de mentalidade, na qual os líderes e funcionários precisam confiar em modelos analíticos e algoritmos para a tomada de decisões, algo que pode ser visto com ceticismo por quem está acostumado a métodos tradicionais (Davenport; Harris, 2010).

A criação de uma cultura organizacional orientada por dados não é um processo simples. Exige o engajamento da liderança e uma comunicação clara sobre os benefícios do uso de dados para otimizar processos e decisões. Empresas que implementam iniciativas de capacitação interna, oferecendo treinamento contínuo sobre ferramentas e práticas analíticas, têm maiores chances de sucesso. Também é fundamental que a liderança atue como patrocinadora dessas iniciativas, promovendo o uso de dados em todos os níveis da organização e assegurando que as decisões analíticas sejam incorporadas às estratégias de negócio (Patil; Mason, 2015).

Outro desafio, e de presença constante nos últimos anos, é a escassez de competências técnicas. O uso eficaz do pensamento analítico requer profissionais capacitados em ciência de dados, estatística e aprendizado de máquina. No entanto, muitas empresas enfrentam dificuldades em atrair e reter talentos com essas habilidades especializadas. De igual modo, a integração de ferramentas analíticas avançadas e a implementação de tecnologias como aprendizado de máquina e Inteligência Artificial podem ser complexas, especialmente para empresas que não possuem uma infraestrutura de TI robusta para superar essa barreira. Muitas organizações optam por investir em parcerias com empresas de tecnologia ou contratar consultorias especializadas, a fim de acelerar a adoção dessas ferramentas e garantir o suporte técnico necessário (Anaconda, 2020; Miller, 2022; Moss; Atre, 2010).

A qualidade dos dados é outro ponto de atenção já há alguns anos. Dados imprecisos, desatualizados, fragmentados ou inconsistentes podem comprometer a eficácia das análises e levar a decisões equivocadas. A implementação de boas práticas de governança de dados, incluindo a limpeza, validação e integração de dados, é essencial para garantir que as informações utilizadas nas análises sejam confiáveis e úteis. Além disso, as empresas precisam estabelecer processos rigorosos de segurança e privacidade dos dados, especialmente diante de regulamentações cada vez mais restritivas, como as leis de proteção de dados pessoais (Atlan, 2023; Davenport *et al.*, 2010; Sajid, 2020).



A confiança nos algoritmos é outro desafio que as empresas enfrentam ao implementar o pensamento analítico. À medida que as organizações dependem cada vez mais de inteligência artificial e modelos preditivos, surge a preocupação com a transparência, ética e a supervisão dos algoritmos. A utilização de decisões automatizadas pode gerar desconfiança entre líderes e funcionários, que podem questionar a caixa-preta dos modelos algorítmicos. Para mitigar esse risco, é importante que as empresas adotem uma abordagem transparente, garantindo que os algoritmos utilizados estejam alinhados com os objetivos da organização e sejam supervisionados por profissionais capacitados (Marr; Ward, 2019; Zerilli *et al.*, 2022).

Por fim, a aceitação institucional do pensamento analítico depende diretamente do apoio da liderança. Sem o compromisso estratégico dos líderes, as iniciativas analíticas enfrentam resistência e podem não alcançar seu potencial completo. O sucesso de uma abordagem orientada por dados requer a integração do pensamento analítico em todas as áreas da organização, desde as operações diárias até a formulação de estratégias de longo prazo. Os líderes devem promover uma cultura que valorize a tomada de decisão baseada em dados para aumentar a aceitação do pensamento analítico dentro da organização, envolver os principais tomadores de decisão e atores é essencial, pois seu apoio pode impulsionar a adoção da análise pelos colaboradores (Coolen *et al.*, 2023; Provost; Fawcett, 2016; Whig *et al.*, 2024).

### 4.3 Pensamento analítico aplicado

Várias empresas, de múltiplos setores, utilizam-se do pensamento analítico para melhorar a tomada de decisões e a eficiência operacional. Entre elas, encontram-se gigantes da tecnologia como Google e Amazon, que utilizam análise de dados para compreensão do cliente e melhorias operacionais. Instituições financeiras como JPMorgan Chase empregam análise para eficiência operacional, gerenciamento de risco e detecção de fraude, levando à economia de custos. Varejistas como Walmart analisam dados do consumidor para otimizar o estoque e melhorar a experiência do cliente. Organizações de saúde estão cada vez mais usando análise para melhorar os resultados dos pacientes e agilizar as operações, agilizar e melhorar a eficácia do tratamento. Para Tan, Low e Lee (2023), essas empresas exemplificam a tendência crescente de adoção do pensamento analítico para impulsionar o sucesso empresarial.



Entre outras companhias que utilizam o pensamento analítico, há o Uber, que utiliza análises de *big data* para aprimorar seus serviços, monitorando o comportamento dos usuários e padrões de uso. Um dos exemplos mais marcantes é o sistema de preços dinâmicos, que ajusta o valor das corridas com base na demanda em tempo real, otimizando os preços e melhorando a eficiência do serviço. A Netflix personaliza a experiência dos usuários. Por meio de ferramentas avançadas, a plataforma analisa dados como preferências de títulos e padrões de visualização, permitindo oferecer recomendações altamente personalizadas, aumentando a satisfação e a retenção de assinantes. O eBay, por sua vez, utiliza *big data* em tempo real para aprimorar a governança de dados e melhorar a tomada de decisões. Por fim, a Procter & Gamble emprega *big data* para decisões mais inteligentes em tempo real, utilizando ferramentas que dão acesso direto a dados atualizados, auxiliando na manutenção de sua competitividade no mercado (Thorat, 2023).

Além da aplicação diretamente a decisões de negócio do pensamento analítico, este pode ser utilizado de maneira transversal, como o aplicado pela Microsoft, que, em um estudo focado na colaboração interna, usou a análise de dados para otimizar a disposição dos escritórios. A equipe de *Workplace Analytics* descobriu que essa mudança reduziu em 46% o tempo de deslocamento para reuniões, economizando 100 horas semanais e cerca de \$ 520.000 por ano. A frequência de reuniões aumentou, enquanto a duração média delas diminuiu levemente, demonstrando que a proximidade facilitou a colaboração e otimizou a eficiência operacional da empresa (Gavin, 2019).

## 5. CONCLUSÃO

Este estudo analisou o impacto do pensamento analítico nas organizações e no marketing na era dos dados, destacando sua relevância na transformação digital e na otimização de processos de tomada de decisão. O objetivo principal foi avaliar como uma cultura de análise de dados pode facilitar as organizações a atingirem seus objetivos e vencerem seus desafios. A pesquisa mostrou que o pensamento analítico otimiza a eficiência, personaliza estratégias de marketing e melhora a compreensão das dinâmicas de mercado. Os dados, agora ativos estratégicos, oferecem inovação e criação de valor, permitindo respostas rápidas às mudanças do mercado, otimizando processos e personalizando ofertas, gerando vantagem competitiva.



A implementação do pensamento analítico não é isenta de desafios. A resistência cultural nas organizações, a escassez de competências técnicas e a necessidade de garantir a qualidade e a segurança dos dados são obstáculos a serem vencidos. A superação desses desafios requer um compromisso estratégico da liderança, investimentos em capacitação e a adoção de boas práticas de governança de dados.

Em suma, o pensamento analítico representa uma abordagem para as organizações que buscam se destacar em um ambiente de negócios cada vez mais competitivo e orientado por dados. Ao transformar dados em *insights* acionáveis, as empresas podem otimizar suas operações, personalizar a experiência do cliente e tomar decisões mais assertivas, impulsionando a inovação e criação de valor.

Para trabalhos futuros, recomenda-se investigar como as empresas podem superar essas barreiras. Explorar o papel da transparência e da ética no uso de algoritmos e como isso pode fornecer uma base sólida para a aceitação institucional do pensamento analítico e sua aplicação estratégica é outra vertente de pesquisa.

## REFERÊNCIAS

ALAIMO, Cristina; KALLINIKOS, Jannis. **Data Rules**: Reinventing the Market Economy. The MIT Press. 2024.

ANACONDA. **2020 State of Data Science**: Moving from hype toward maturity. 2020. Disponível em: <https://know.anaconda.com/rs/387-XNW-688/images/Anaconda-SODS-Report-2020-Final.pdf>. Acessado em: 12 set. 2024.

ATLAN. **Data Governance for Data Privacy**: Does It really Matte. 2023. Disponível em: <https://atlan.com/data-governance-for-data-privacy/>. Acessado em 11 set. 2024.

COOLEN, Patrik. *et al.* Understanding the adoption and institutionalization of workforce analytics: A systematic literature review and research agenda. **Human Resource Management Review**, 33(4), 100985, 2023.

DAVENPORT, Thomas H.; HARRIS, Jeanne G. **Competição analítica**: Vencendo através da nova ciência. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018.

DAVENPORT, T. H., Harris, J. G., & Morison, R. *Analytics at work: smarter decisions, better results*. Boston: Harvard Business Press, 2010.

GAVIN, Matt. **4 Examples of Business Analytics in Action**. Business Insights Blog. 2019. Disponível em: <https://online.hbs.edu/blog/post/business-analytics-examples>. Acessado em: 16 set. 2024.



HURBEAN, Luminita. The Impact of Business Intelligence and Analytics Adoption on Decision Making Effectiveness and Managerial Work Performance. **Scientific Annals of Economics and Business**, 70(SI), 43–54, 2023.

JEFFERY, Mark. **Data-Driven Marketing: The 15 Metrics Everyone in Marketing Should Know**. Hoboken: Wiley, 2010.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

Levine, Rick *et al.* **The cluetrain manifesto: The end of business as usual**. Cambridge: Perseus Books, 2020.

MARR, B.; Ward, M. (2019). **Artificial intelligence in practice: how 50 successful companies used artificial intelligence to solve problems** (First edition). Boston: Wiley.

MILLER, Stacie. **How organizations can close the data science skills gap amid a shortage of talent**. SAS Voices, 2022. Disponível em: <https://blogs.sas.com/content/sascom/2022/12/05/how-organizations-can-close-the-data-science-skills-gap-amid-a-shortage-of-talent/>. Acessado em: 11 set. 2024

MOSS, Larissa T.; ATRE, Shaku. **Business intelligence roadmap: The complete project lifecycle for decision-support applications** (11. print). Boston: Addison-Wesley, 2010.

MUNDO EDUCAÇÃO. **Manifesto: O que é, como fazer, tipos, exemplo**. ([s.d.]). Mundo Educação. Disponível em: <https://mundoeducacao.uol.com.br/redacao/manifesto.htm>. Acessado em: 15 set. 2024.

PATIL, D. J.; MASON, Hilary. **Data-Driven: Creating a Data Culture**. Sebastopol: O'Reilly Media, 2015.

PROVOST, Foster.; FAWCETT, Tom. **Data Science para Negócios — O que Você Precisa Saber Sobre Mineração de Dados e Pensamento Analítico de Dados**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2016.

SAJID, Hasiqa. **How Data Governance Improves Data Quality: Concepts and Best Practices**. 2020. Disponível em: <https://blog.dataddo.com/how-data-governance-improves-data-quality-concepts-and-best-practices>. Acessado em 11 set. 2024.

TAN, Kelwin Seen-Tiong; LOW, Yen-Ching; Lee, Angela Siew-Hong. **Moving Towards Analytics-Centric Business Organization: Lessons Learned and Future Directions from a Case Study**. IEEE International Conference on Computing (ICOCO), 23–28, 2023.

TAYLOR, Frederick Winslow. **Princípios de administração científica**. Frederick W. TAYLOR; tradução Arlindo Vieira Ramos. 9. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2020.

THORAT, D. **How Companies in the USA Benefit from Big Data Analytics Services**. Datafortune. 2023.



WHIG, Pawan *et al.* **Strategic Utilization of Analytics by Driving Business Value and Competitive Edge.** IGI Global, 2024.

ZERILLI, John; BHATT, Umang; WELLER, Adrian. How transparency modulates trust in artificial intelligence. **Patterns**, 3(4), 100455, 2022.