POD ACADEMY

Formação técnica em Tecnologia, Big Data, IA e Negócios

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

Formação Business Analyst (Analista de Negócios)

— Pensamento Analítico para Negócios —

Agosto de 2026

Visão Geral do Curso

Sobre o curso, o profissional que ele forma e a estrutura macro

Sobre o curso

Este curso é para empresas e profissionais que já perceberam que o problema não está na falta de dados, mas na dificuldade de transformar informação em decisão. Em muitas áreas de negócio existem dashboards, KPIs e relatórios em excesso, mas pouca clareza sobre quais perguntas realmente importam, quais métricas devem orientar a estratégia, como priorizar problemas e como comunicar análises de forma estruturada para diferentes stakeholders.

Pensamento Analítico para Negócios forma a mentalidade do Analista de Negócios: o profissional que faz a ponte entre o problema da empresa e a análise que o resolve. Antes de abrir uma planilha, ele entende o negócio, como a empresa ganha dinheiro, quais são suas áreas, quem decide o quê e onde o processo trava. Por isso, o curso é construído em torno de processos reais de empresa: da jornada do cliente à operação de crédito, fraude e cobrança, passando por marketing, produto, comercial, operações e finanças.

A cada aula o aluno percorre o mesmo ciclo que se espera de um Analista de Negócios no dia a dia: entender o negócio, formular a pergunta certa, fatiar o problema até a causa raiz, escolher os indicadores adequados à decisão, testar hipóteses com evidência, priorizar o que atacar e comunicar uma recomendação acionável. O método é aplicável a qualquer contexto corporativo: risco, crédito, cobrança, finanças, planejamento, operações, produto, marketing, seguros, RH, entre outros.

Toda a formação acompanha um mesmo caso empresarial, a NovaMarket, um ecossistema de varejo omnichannel com braço financeiro próprio (NovaPay). Isso permite ao aluno atravessar a empresa inteira: ver o mesmo problema pelas lentes de Marketing, Comercial, Produto, Operações, Finanças e Risco, e entender por que cada área responde de um jeito diferente à mesma pergunta.

Estrutura macro | 36 horas no total

Bloco	Nome	Foco principal	CH
0	**Aula Inaugural**	Boas-vindas, contrato de aprendizagem e o método PAN: da pergunta ao acionável de negócio	**3h**
1	**Big Picture: Negócios e Mercado**	O que é pensamento analítico, o mercado e as carreiras, e como as empresas são estruturadas	**3h**
I	**Desenvolvendo a Mentalidade Analítica**	Pensamento científico, frameworks de investigação, métricas, jornada do cliente e benchmarks	**6h**
II	**Desenvolvendo o Método Analítico**	Análise descritiva e diagnóstica, indicadores de crédito/fraude/cobrança, comportamento temporal, causalidade e decisão	**12h**
III	**Contando Histórias com Dados**	Comunicação de resultados, storytelling, mesa com stakeholders e apresentação executiva	**6h**
Bônus	**Ferramentas para Análise**	Excel, SQL e Python; Ferramentas de IA aplicadas ao trabalho analítico	**3h**
Hands-on	**Projeto Final: Mão na Massa**	Um case de ponta a ponta: do enunciado à recomendação final	**3h**

	TOTAL		**36h**

Cada bloco inclui um estudo de caso aplicado. O Projeto Final é entregue de forma assíncrona, aplicado a um problema real do ambiente de trabalho do aluno.

Ementa detalhada

Descrição, carga horária e estudos de caso por aula

0 Aula Inaugural

Carga horária: 1 hora

Aula	Título	Descrição	CH
0	**Pensamento Analítico para Negócios: boas-vindas e contrato de aprendizagem**	Por que estamos aqui, aonde queremos chegar e como a jornada está organizada. Apresentação do método PAN — Pergunta → Método → Dado → Ferramenta → Resultado → Acionáveis —, que estrutura todo o curso. Como estudar, como aplicar no próprio trabalho e como construir o glossário de termos da área. A primeira ideia do curso: o foco do analista é resolver problemas de negócio, não produzir análises.	**3h**

1 Big Picture: Negócios e Mercado

Carga horária: 3 horas

Aula	Título	Descrição	CH
1	**Big Picture: por que o pensamento analítico é a habilidade do momento**	O pensamento analítico entre as competências mais demandadas pelo Fórum Econômico Mundial. O que significa 'fatiar para resolver' e por que isso é o oposto de 'sair fazendo'. Pensamento intuitivo x pensamento analítico. As capacidades que compõem o olhar analítico: formulação de problemas, decomposição, estruturação de raciocínio, reconhecimento de padrões, coleta de evidências, inferência lógica, decisão e comunicação. Os três destinos de qualquer análise: aumentar receita, reduzir custo ou melhorar a experiência.	**30 min**
2	**O Mercado e as Carreiras: quem faz o quê dentro de um processo de negócio**	Panorama do mercado de dados no Brasil e no mundo e as competências que diferenciam profissionais analíticos. O Analista de Negócios como a carreira que conecta todas as outras, com o pensamento analítico como essência. Um único processo de negócio — a operação de um restaurante, do pedido ao resultado do dia — visto por seis lentes: Business Analyst, Analista de Dados, Cientista de Dados, Engenharia de Dados, TI e DevOps/MLOps. Qual é a pergunta central de cada carreira e como cada uma transforma um processo real em decisão, automação e resultado.	**1h**

3	**Os Dados e o Negócio: como as empresas são estruturadas**	Tudo começa no negócio. Segmentos de mercado no Brasil e sua maturidade em uso de dados (serviços financeiros, saúde, óleo e gás, agronegócio, consumo e varejo, jurídico). O que é, de fato, um negócio: os modelos de receita (venda de produtos, prestação de serviços, assinatura, licenciamento, publicidade) e o que é uma área de negócio. Como as empresas se organizam por dentro — Operações/Produção, Finanças e Contabilidade, Marketing e Vendas, RH, P&D e Jurídico — o que cada área decide e quais perguntas faz. Por que o Analista de Negócios precisa mapear o processo e o stakeholder antes de tocar no dado.	**1h30**

I Desenvolvendo a Mentalidade Analítica

Carga horária: 6 horas

Aula	Título	Descrição	CH
4	**O pensamento científico como método para negócios**	O ciclo Observação → Pergunta → Hipótese → Experimento → Análise → Validação → Conclusão → Implementação traduzido para o dia a dia empresarial. Trocar o 'o que eu acho' pelo 'o que as evidências mostram'. Por que confundir observação com pergunta, pergunta com opinião e opinião com decisão é o erro mais comum das reuniões de negócio. Dois casos conduzidos do início ao fim — a queda de vendas de um restaurante e a alta de inadimplência de uma operação de crédito — mostrando como o ciclo se repete até isolar a causa raiz.	**1h**
5	**Frameworks: transformando um problema de negócio em um plano de investigação**	Por que grandes empresas usam frameworks e qual o risco de investigar sem método. O CRISP-BA (adaptação do CRISP-DM para análise de negócios) com foco na fase que 80% dos times negligencia: o Entendimento do Negócio — objetivo, stakeholders, decisões em jogo, restrições e riscos de uma leitura errada. A Árvore de Diagnóstico MECE, do sintoma à causa raiz. A Matriz Esforço × Impacto e a arte de renunciar: priorizar é decidir o que deliberadamente não será feito agora. Case NovaMarket ('a receita caiu 18%') conduzido de ponta a ponta. Panorama dos frameworks de mercado: os 7 passos da McKinsey, Kepner-Tregoe, Pyramid Principle (Minto) e RAPID (Bain).	**1h30**
6	**Métricas de Negócio: dado, métrica, indicador e insight**	Por que medir muito não é medir certo. A hierarquia da informação e a diferença prática entre dado, métrica, KPI e insight. As perguntas que toda métrica precisa responder antes de existir: que decisão muda quando ela muda, contra o que será comparada, quem vai olhar, qual comportamento ela incentiva, se pode ser manipulada (Lei de Goodhart) e se mede causa ou consequência. O framework CLARO — Clara, Ligada ao negócio, Acionável, Reprodutível, Oportuna — aplicado à escolha dos indicadores do dashboard executivo. Métricas boas x métricas de vaidade em Crédito, Comercial e Produto.	**1h30**

7	**A Jornada do Cliente e os indicadores de cada momento**	Aquisição, ativação, engajamento, retenção, expansão e churn como um processo de negócio, e não como uma lista de siglas. A pergunta de negócio de cada fase e os indicadores que a respondem: CAC, TTV, taxa de ativação, RFV, DAU/MAU, ticket médio, retenção por safra, NPS, LTV, LTV/CAC, share of wallet, churn voluntário e involuntário. Leading x lagging: por que um dá tempo de mudar o final da história e o outro só a confirma. Fotografia x comportamento temporal. Case NovaMarket: a jornada da Marina, do anúncio no Instagram ao cartão NovaPay.	**1h**
8	**Benchmarking e referências de mercado**	Todo número é órfão até ganhar uma referência. As cinco réguas do analista: baseline interno, meta, benchmark competitivo, benchmark funcional e North Star. Como se constrói uma meta de verdade (baseline + mercado + ambição). Exercício real de construção de um indicador de mercado a partir do release de resultados do Mercado Livre — e a descoberta de que o mesmo take rate vale 26% ou 20% dependendo da régua escolhida. Onde buscar referências no Brasil (BACEN, IBGE, RI de companhias abertas, associações setoriais) e como o mercado exibe benchmarks. As armadilhas da comparação: mesma palavra com métricas diferentes, viés de sobrevivência, benchmark como teto e média que esconde distribuição.	**1h**

Ementa detalhada (continuação)

Módulo II — o método aplicado aos processos da empresa

II Desenvolvendo o Método Analítico

Carga horária: 12 horas

Aula	Título	Descrição	CH
9	**Análise descritiva e diagnóstica: o que aconteceu e por quê**	Os quatro níveis da análise (descritiva, diagnóstica, preditiva e prescritiva) e por que nenhuma predição sobrevive a uma descrição mal feita. Descrever com as três ferramentas na ordem certa: posição e resumo, distribuição e comparação. Quando média e mediana divergem, quando a distribuição é bimodal e por que a média pode descrever um cliente que não existe. Normalização por dias úteis, comparação de ritmo (MoM, YoY, YTD) e a troca da fotografia pelo filme. As 6 armadilhas da descrição e os 8 passos para descrever qualquer base. Depois, a diagnóstica em três movimentos — fatiar (drill-down MECE), comparar grupos (afetado x controle) e quantificar a contribuição em p.p. — mais o efeito mix, os 3 testes de plausibilidade (magnitude, timing, grupo-controle) e os 9 passos do sintoma à causa raiz.	**1h15**
10	**Indicadores de Negócio e visão analítica em Crédito, Fraude e Cobrança**	O bloco mais denso do curso: um mergulho no processo ponta a ponta de uma operação financeira (a NovaPay), da originação à recuperação, sempre pela lente de quem precisa decidir. Linha do tempo macroeconômica: por que as políticas de crédito mudam e o que o cenário explica (e o que não explica). Fotografia x filme: visão de estoque x visão de safra (vintage), o que é uma curva de safra e o que ela revela que o dashboard mensal esconde. Maturação de carteira e MOB. Produtos com carência e a distorção dos indicadores de curto prazo. A tensão permanente entre taxa de aprovação e inadimplência, e por que otimizar uma quebra a outra. PDD: o que ela esconde, o que revela e por que duas carteiras com a mesma inadimplência podem provisionar valores diferentes. Roll rate e a migração entre faixas de atraso. Em fraude: chargeback rate e seus pontos cegos, falso positivo, swap-in/swap-out e o custo real do bloqueio indevido. Em cobrança: aging, taxa de cura, contato por canal e o risco de medir o grupo errado. A camada econômica em todas as decisões: quanto custa cada ponto percentual. Ao final, o aluno desenvolve o critério para escolher a métrica adequada à decisão que precisa ser tomada.	**9h**
11	**Comportamento temporal: produto, canal, cliente e segmento**	Os três relógios de qualquer negócio: o relógio do produto (ciclo de vida), o do cliente (captação, retenção e maturidade) e o do mercado (sazonalidade e cenário macro). O contrato de campos que toda análise temporal exige antes de começar, os testes de consistência e as armadilhas mais frequentes. Evolução do ticket médio, churn por maturidade de produto, retenção por canal de origem e deterioração por safra. Case central: uma queda de ticket médio que não era queda de desempenho — era mudança de mix.	**1h15**

12	**Correlação, causalidade e armadilhas de análise**	O erro clássico: ver relação onde há coincidência. O framework MOTOR para testar uma relação candidata a causal e as quatro fábricas de correlação enganosa. Como escrever uma conclusão que diz 'a evidência aponta para' em vez de 'está provado'.	**30 min**

Ementa detalhada (continuação)

Módulo III, Bônus e Projeto Final

III Contando Histórias com Dados

Carga horária: 6 horas

Aula	Título	Descrição	CH
14	**A importância de comunicar resultados**	Uma análise que não é compreendida não gera decisão. A diferença entre um relatório e uma recomendação, e por que a comunicação é parte do trabalho analítico, não um acessório. Como adequar o discurso ao público: o que a liderança realmente quer saber, o que a área operacional precisa e o que o par técnico vai questionar. Como comunicar incerteza sem perder autoridade.	**1h15**
15	**Contando histórias com dados: visualização e narrativa**	Como transformar números em imagens que comunicam. O gráfico certo para cada tipo de pergunta e os erros clássicos de visualização (eixo truncado, cores sem função, excesso de séries, gráfico que responde outra pergunta). Princípios de design aplicados a tabelas e dashboards simples. Estrutura narrativa aplicada a dados: contexto, conflito, evidência e resolução.	**2h**
16	**Na mesa com os stakeholders**	O momento em que a análise encontra a política da empresa. Como conduzir a conversa com áreas que têm incentivos diferentes, como sustentar uma recomendação sob questionamento e como reagir quando o dado contraria a expectativa de quem decide. Papéis de decisão (quem decide, quem recomenda, quem é consultado), negociação de escopo e prazo, e o registro de premissas que protege o analista.	**1h15**
17	**Apresentação executiva de análises**	Como montar uma apresentação que comunica a análise com clareza e gera ação. Estrutura de slides analíticos, hierarquia da informação, título que já entrega a mensagem e o slide de uma página que substitui decks de 30. Ensaio e defesa da recomendação diante do board.	**1h30**

B Bônus: Ferramentas para Análise

Carga horária: 3h

Aula	Título	Descrição	CH
18	**Ferramentas para análise: Excel, SQL e Python**	O que cada ferramenta resolve, quando usar cada uma e como elas se complementam no fluxo de trabalho do Analista de Negócios. Onde cada uma trava e qual é o custo de escolher a ferramenta errada para a pergunta.	**1h30**

19	**Ferramentas de IA: uma visão geral**	O panorama atual das ferramentas de IA generativa aplicadas ao trabalho analítico, o que elas fazem bem, onde erram com confiança e quais cuidados de dado e confidencialidade a empresa precisa observar.	**1h**
20	**Como usar IA para análises**	A IA como aceleradora do raciocínio, não substituta dele: formular perguntas melhores, explorar hipóteses, revisar a própria análise, interpretar resultados e montar apresentações mais rápido. Como validar o que a IA entrega antes de levar para a mesa de decisão.	**30 min**

PF — Projeto Final: Mão na Massa

Carga horária: 3h

Aula	Título	Descrição	CH
21	**Um case de ponta a ponta - Parte I: do problema ao diagnóstico**	Condução de um caso completo: entendimento do negócio e do processo, formulação da pergunta, árvore MECE, escolha dos indicadores, análise descritiva e diagnóstica sobre a base real disponibilizada.	**1h30**
22	**Um case de ponta a ponta - Parte II: da evidência à recomendação**	Quantificação da contribuição, testes de plausibilidade, avaliação econômica das alternativas, priorização das ações e construção da recomendação e da apresentação executiva. Fechamento com a orientação para o projeto individual do aluno.	**1h30**

O Projeto Final é a síntese aplicada de tudo que o aluno aprendeu

Aplicado a um problema real do próprio ambiente de trabalho, o que o aluno entrega:

- O contexto de negócio: como o processo escolhido gera (ou consome) valor para a empresa, quem são os stakeholders e o que está em jogo na decisão.
- A pergunta de negócio formulada corretamente, de forma clara, específica e investigável.
- A árvore de decomposição do problema com pelo menos dois níveis de profundidade.
- Os indicadores relevantes para cada ramo da árvore, justificados pelo framework CLARO.
- O tipo de análise que responderia cada pergunta identificada e a evidência necessária.
- A priorização das ações na matriz Esforço × Impacto, com a recomendação acionável e seu critério de sucesso.
- A visualização ou estrutura de apresentação que comunicaria o resultado ao decisor.
- O mapa das lacunas: o que ainda não consegue resolver e por quê.

Ao final das 36 horas, o aluno terá exercitado a mentalidade do Analista de Negócios: entender o processo antes do dado, escolher a métrica em função da decisão, sustentar a conclusão com evidência e transformar tudo isso em uma recomendação que a empresa consegue executar.