



Art24hr_CANVA

TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

DADOS, IA E O FUTURO DAS DECISÕES

Chega de falar que no futuro a transformação digital vai fazer isso e aquilo.
A transformação digital já aconteceu – e faz tempo.

Fernando Moulin (*)

Antes da pandemia da Covid-19, muitas grandes empresas ainda não possuíam estruturas digitais básicas, como um WhatsApp para atendimento. Hoje, o uso do celular para pesquisa e compras é algo que o cliente sequer pensa em não usar. É algo natural. Estamos, no mundo do pós-digital, onde a experiência digital é universal; o Brasil, por exemplo, tem um dos cenários competitivos mais desafiadores de todo o planeta em número de varejistas pure players digitais competindo ferozmente pela atenção e verba dos consumidores.

O grande problema, contudo, é que muitas empresas ainda tratam o digital e o físico como entidades separadas, enquanto para o cliente, tudo é parte de uma mesma experiência. A verdadeira transformação digital, portanto, reside em saber usar o melhor que o digital já oferece em prol de um cliente mais empoderado e à frente das próprias empresas. É uma corrida para as organizações usarem ferramentas digitais que as tornem mais ágeis, pragmáticas e capazes de oferecer uma jornada de cliente que realmente melhore sua vida. A concorrência global e a disrupção sempre iminente por startups reforçam essa urgência.

A experiência do cliente como único diferencial competitivo genuíno. Em um mercado onde a tecnologia é facilmente replicável e clonável, o diferencial competitivo real de uma empresa não reside mais apenas em seus produtos ou tecnologias. O único diferencial competitivo duradouro é o relacionamento com o cliente.

Grandes teóricos da academia, como Kotler, defendem que o sucesso de longo prazo de qualquer empresa depende de ter uma experiência verdadeiramente centrada no cliente. A personalização e, mais recentemente, a hiperpersonalização impulsionada pelas tecnologias convergentes, é fundamental para atender às necessidades específicas de cada cliente em seu momento específico durante a jornada de relacionamento com a empresa. O desafio é que muitas empresas ainda falham em conhecer minimamente seus clientes, oferecendo experiências inconsistentes entre diferentes canais.

Para que uma empresa seja genuinamente centrada no cliente, é imprescindível ter uma equipe de colaboradores engajada com o propósito da marca e alinhada ao cliente. Isso só é possível com uma cultura organizacional muito forte. A cultura de uma empresa é igual a uma família, onde valores comuns, propósito maior e alinhamento estratégico fazem toda a diferença. No caso da empresa, isso gera valor ao serviço para o cliente e cria uma cultura que transparece para o consumidor. Construir tudo isso é a maior dificuldade para líderes experientes, pois leva muito tempo e está baseado em ativos intangíveis e atitudinais, na maioria dos casos.

Nesse contexto, a liderança desempenha um papel fundamental, não apenas no que verbaliza, mas em seu comportamento, sua postura e a forma como se relaciona. Em um mundo onde as hard skills são cada vez



Fernando Moulin

mais delegadas às máquinas e IAs, as soft skills tornam-se preferenciais e essenciais para os líderes e seus liderados.

O papel essencial do Big Data e da inteligência artificial

Outro ponto de atenção é a importância dos dados em um ambiente de concorrência acirrada. Os clientes já estão cientes de que seus dados têm valor e são utilizados para gerar publicidade e ofertas para eles mesmos. A expectativa é que as empresas usem essas informações para gerar valor de volta, proporcionando soluções melhores e mais relevantes.

É aqui que o Big Data assume um papel essencial. Ele permite que dados de diversas fontes sejam jogados em uma estrutura centralizada de inteligência, onde algoritmos trabalham para buscar soluções cada vez melhores. O conhecido e sempre relevante exemplo da Netflix ilustra isso: a plataforma usa inteligência artificial para comparar descrições de filmes e séries que o usuário assiste, programando sua tela para oferecer escolhas mais alinhadas aos seus interesses.

Apesar do potencial, muitas empresas, inclusive grandes empresas líderes em seus ramos de atividade, ainda não sabem utilizar o Big Data

de forma eficaz. Dentre os desafios, a veracidade dos dados é o maior. Em um cenário de deepfakes e big fakes, a qualidade e a autenticidade das fontes são críticas para evitar conclusões errôneas.

Também a Inteligência Artificial (IA), especialmente a IA generativa, está se desenvolvendo de forma assustadoramente acelerada, tornando-se indispensável para os negócios. A IA atua como suporte para a inteligência humana, delegando tarefas complexas a algoritmos. No entanto, a IA generativa, popularizada por ferramentas como o ChatGPT e DeepSeek, apresenta o risco (cada vez menor) de "alucinações", ou seja, a geração de informações não reais. É, sem dúvida, um perigo significativo e que exige senso crítico apurado do usuário para discernir a verdade. E, em um mundo complexo desesperado por respostas aparentemente certas, esse é um risco bastante real de cognição para os consumidores e empresas.

As próximas fronteiras da transformação digital

- **Computação Quântica:** Acelera exponencialmente o poder da inteligência artificial, prometendo um "mundo novo" e um poder maior para as big techs do que para os próprios governos.

- **Robótica com IA:** Robôs com inteligência artificial aplicada e funcional, inclusive com inteligência generativa e acesso aos nossos dados, podem auxiliar em tarefas domésticas e outras funções. Embora ofereçam hiperpersonalização e não "adoeçam", apresentam riscos significativos relacionados à cibersegurança.

- **Cibersegurança:** Desafio crescente e um dos maiores negócios do planeta (o crime digital é o terceiro maior business do planeta, segundo executivos da Palantir e Palo Alto), impulsionado pelo aumento de ataques e fraudes. A computação quântica vai amplificar ainda mais esse desafio, pois pode quebrar senhas e chaves criptográficas atuais.

- **Delegação de decisões à IA:** Tendência crescente de delegar decisões à inteligência artificial, como já se vê em carros autônomos ou cirurgias robóticas, com a expectativa de que o erro da máquina seja menor que o humano.

- **Avatares de IA:** A visão de assistentes como o Jarvis do Homem de Ferro é uma tendência padrão, com celulares e outros dispositivos atuando como extensões da memória e capacidade cognitiva.

- **Retorno do Metaverso:** Embora tenha sido uma experiência considerada como "cedo demais" em seu primeiro boom, a evolução do hardware e a familiaridade das novas gerações com ambientes virtuais podem trazer o Metaverso de volta como um ambiente comum para interações mais imersivas e naturais.

O humano no centro da tecnologia

Diante de todas essas mudanças e expectativas, liderança não se trata mais de controle, e sim de propósito. O mundo será cada vez mais automatizado e agentes autônomos impulsionados por inteligência artificial devem dominar o cenário nos próximos cinco anos, mas o verdadeiro diferencial continuará sendo humano. Por isso, a leitura de obras como "Em Busca de Sentido", de Viktor Frankl, é essencial para quem lidera em contextos de alta pressão e complexidade. A experiência de Frankl em Auschwitz nos mostra que, mesmo nas situações mais extremas, é possível encontrar sentido e é esse senso de propósito que dá direção às decisões difíceis.

Quando olho para minha trajetória como líder, reconheço que meu maior erro foi, por muito tempo, tentar moldar os outros à minha maneira de trabalhar. Aprendi — muitas vezes com dificuldade — que o papel de quem lidera não é centralizar, mas empoderar. O líder que faz a diferença é aquele que desperta o melhor de cada pessoa ao seu redor, permitindo que talentos diversos componham algo maior do que qualquer esforço individual. É esse tipo de liderança que quero ver crescer: aberta, generosa e profundamente humana.

A transformação digital não é mais uma promessa distante — ela está entre nós. Mas nenhuma tecnologia, por mais avançada que seja, substitui a necessidade de relações genuínas e propósito claro. Dados são essenciais. Cultura forte, indispensável. Mas é na interseção entre inteligência artificial e inteligência emocional que as coisas realmente acontecem de forma produtiva e potencializando de fato a experiência do cliente em toda sua totalidade.

(*) Partner da Sponsorb, professor e especialista em negócios, transformação digital e experiência do cliente E-mail: (fernandomoulin@nbpress.com.br).



demiere_CANVA