

OPINIÃO

O futuro é digital.
A experiência é o novo
diferencial competitivo

Gláucia Fernandes (*)

Durante os últimos anos, aprendemos a viver em um mundo onde praticamente tudo pode ser resolvido por uma tela.

Compramos, trabalhamos, estudamos, assistimos a filmes, conversamos com amigos e pedimos refeições sem sair de casa. A tecnologia tornou a vida mais rápida, prática e conveniente e não há dúvida de que essa transformação trouxe ganhos importantes para consumidores e empresas. Ao mesmo tempo em que nos conectamos mais digitalmente, passamos a sentir falta de algo essencialmente humano: a experiência presencial.

Talvez essa seja uma das grandes mudanças de comportamento que estamos observando atualmente. Depois de anos em que a conveniência ocupou o centro das estratégias de negócios, as pessoas voltam a valorizar encontros, convivência, ambientes acolhedores e experiências capazes de gerar memórias. Inclusive, é o que uma pesquisa da Mastercard aponta ao revelar que 68% dos brasileiros preferem investir em experiências em vez de bens materiais, enquanto 88% afirmam valorizar momentos que possam ser compartilhados com familiares e amigos. O estudo também mostra que as pessoas buscam cada vez mais vivências que gerem conexão emocional e lembranças duradouras.

Esse comportamento não está restrito ao turismo, ao entretenimento ou aos eventos. Ele também transforma profundamente o setor de alimentação. Durante a pandemia, o delivery foi protagonista. Ele garantiu conveniência aos consumidores, permitiu que diversas marcas fossem experimentadas e que milhares de negócios continuassem operando em um período extremamente desafiador. Mesmo após a retomada das atividades presenciais, o canal manteve relevância e segue crescendo. O segmento de Alimentação Food Service registrou crescimento superior a 13% em 2025, impulsionado tanto pelo consumo fora do lar quanto pela consolidação dos pedidos de entrega.

No entanto, algo interessante aconteceu nesse processo. Os consumidores perceberam que o delivery entrega eficiência, mas não necessariamente experiência. Uma refeição pode chegar impecável à casa do cliente e com sabor excelente. A praticidade é inegável. Ainda assim, existem elementos que não cabem dentro de uma embalagem, caso da atmosfera do am-

biente, da interação entre as pessoas, do atendimento cuidadoso, da celebração de um momento especial, da sensação de pertencimento e do prazer de compartilhar uma mesa. Em outras palavras, a conveniência resolveu uma necessidade funcional, mas a experiência continua atendendo às necessidades emocionais. É justamente nesse ponto que muitas empresas estão redescobrando o valor do presencial.

Vivemos em uma era em que a tecnologia se tornou acessível a praticamente todos os negócios. Sistemas, aplicativos, inteligência artificial e automação já não são diferenciais exclusivos, a capacidade de gerar conexão, no entanto, deixa marcas importantes. Afinal, o consumidor contemporâneo está cada vez mais seletivo com o uso do seu tempo e, quando decide sair de casa, ele não procura apenas um produto ou serviço, mas uma experiência que justifique essa escolha.

Isso exige uma mudança importante na forma como empresas de diferentes setores enxergam seus negócios. No caso da gastronomia, a qualidade do prato continua sendo fundamental, mas deixou de ser suficiente. O cliente avalia a jornada completa, desde a recepção, passando pelo ambiente, atendimento, ambientação, personalização e a sensação que leva consigo ao final da visita. Assim, em um cenário hiperconectado, o diferencial competitivo está, cada vez mais, no aspecto humano.

É claro que não se trata de abandonar a tecnologia. Pelo contrário. As empresas bem-sucedidas serão justamente aquelas capazes de utilizá-la para ganhar eficiência e, ao mesmo tempo, investir ainda mais na construção de relacionamentos. A inteligência artificial, por exemplo, pode automatizar processos, organizar informações e acelerar análises. O tempo economizado por essas ferramentas deve ser direcionado para aquilo que as máquinas não conseguem replicar: empatia, hospitalidade, criatividade e conexão genuína. Integrar esses dois universos é extremamente vantajoso.

No final das contas, quanto mais digital se torna o mundo, mais valiosas se tornam as experiências humanas. É fundamental compreender que, em um mercado cada vez mais conectado, o verdadeiro diferencial continua sendo a capacidade de fazer as pessoas se sentirem acolhidas, lembradas e emocionalmente conectadas à marca.

(*) Diretora de marketing e franquias do L'Entrecôte de Paris, rede de restaurantes que faz parte do Grupo SMZTO.

Inteligência artificial e a
“uberização” do trabalho

A inteligência artificial acelera a “uberização” do trabalho, transformando empregos formais em tarefas fragmentadas e terceirizadas; o fenômeno começou com motoristas e entregadores e agora alcança profissionais qualificados.

Vivaldo José Breternitz (*)

Os que trabalham nesse formato em países de língua inglesa são chamados “gigworkers”. O termo “gig” vem do jazz, significando originalmente apresentações curtas; hoje, descreve o trabalho em plataformas como Uber, 99 e outras.

A promessa era sedutora: autonomia, flexibilidade, maiores ganhos. A realidade, porém, é bem menos generosa. Milhões de trabalhadores vivem praticamente sem direitos como salário-mínimo, férias, seguro de saúde ou seguro para acidentes. A resistência surge na forma de greves e criação de sindicatos, mas especialistas alertam: sem políticas públicas robustas, a exploração tende a se expandir para todos os setores.

Um exemplo, trazido pelo jornal britânico *The Guardian*, é o da fintech sueca Klarna, que em 2024 demitiu centenas de atendentes, substituindo-os por um chatbot de inteligência artificial; a medida visava economizar milhões de dólares. Um ano depois, diante das reclamações de consumidores sobre a queda na qualidade do atendimento, a empresa voltou atrás, mas não da forma tradicional. Em vez de recontratar atendentes para trabalho no formato convencional, passou a recorrer a trabalhadores terceirizados: o chatbot responde às dúvidas mais simples, enquanto os humanos, contratados como autônomos, sem maiores direitos, lidam com casos complexos.

Esse episódio ilustra como a inteligência artificial está remodelando o mercado de trabalho. Estudiosos do tema concordam que a tecnologia não elimina necessariamente os empregos, mas fragmenta funções, transferindo parte delas para algoritmos e deixando o restante para trabalhadores sem vínculo formal. O resultado é a expansão da chamada “gig economy”.

Segundo a socióloga Alexandra Ravenelle, autora do livro *Hustle and Gig*, ainda sem tradução para o português, a transição do “emprego de carreira” para o “bico” é acelerada pela IA. Empresas descobrem que podem terceirizar partes de funções, contratando autônomos em vez de empre-



Ricardomagen_CANVA

gados com maiores direitos. A antropóloga Mary Gray e o cientista da computação Siddharth Suri, autores do livro *Ghost Work*, também não traduzido para o português, reforçam: não há evidência de que postos de trabalho estejam desaparecendo em massa, mas sim de que a tecnologia facilita a desestruturação do emprego formal em nome da redução de custos.

Dados da Upwork, uma das maiores plataformas de trabalho freelancer, mostram que 60 milhões de americanos, 39% da força de trabalho, já atuam como freelancers ou gig workers. A previsão é que esse número chegue a 86 milhões em 2027, metade da população ativa. O crescimento mais rápido ocorre entre profissionais qualificados: redatores, analistas financeiros, advogados, programadores e atendentes.

Esse movimento ameaça conquistas históricas. “Proteções que nossas bisavós conquistaram estão sendo desmanteladas”, alerta Ravenelle.

Estudo recente de Ravenelle revela que músicos e atores também estão sendo empurrados para a gig economy, produzindo conteúdo para treinar ferramentas de inteligência artificial que, ironicamente, irão substituir profissionais como esses, principalmente na produção de vídeos.

A uberização chegou até à enfermagem.

Plataformas como ShiftMed e CareRev oferecem trabalho em turnos, via aplicativo, apregoando flexibilidade. Na prática, enfermeiros relatam salários menores, competição por vagas e necessidade de comprar equipamentos básicos. Em 17 estados americanos, essas empresas já são reconhecidas como “plataformas de saúde”, escapando de regulações trabalhistas.

Para combater o que vem se tornando um problema cada vez maior, especialistas defendem políticas mais abrangentes. A Organização Internacional do Trabalho e autores como Gray e Suri sugerem regras e benefícios universais, como serviços de saúde totalmente públicos e padrões mínimos de remuneração e segurança, visando proteger esses trabalhadores.

Lena Simet, da ONG Human Rights Watch, que desde 2014 tem escritórios em São Paulo, é incisiva: “Se esse modelo só sobrevive explorando trabalhadores, talvez não devesse existir”.

A inteligência artificial não é, por si só, vilã. O desafio está em garantir que o avanço tecnológico não destrua o que levou séculos para ser conquistado: dignidade e segurança no trabalho.

(*) Doutor em Ciências pela Universidade de São Paulo, é professor, consultor e membro da Congregação da Faculdade de Medicina de Jundiaí – vjntz@gmail.com.

News @ TI

ricardosouza@netjen.com.br

Ebooks gratuitos para atualização profissional de bibliotecários

@ O conceito de Lifelong Learning (aprendizado ao longo da vida), que indica a aquisição de conhecimento como um processo contínuo, está cada vez mais em pauta. Com a alta demanda informacional disponível nos ambientes digitais atualmente é necessário, porém, selecionar conteúdos relevantes e que realmente agreguem na formação profissional. A Minha Biblioteca (MB), plataforma integrada de conteúdo, atua em parceria com bibliotecários de diversas instituições de ensino, órgãos públicos e escritórios de advocacia, e sabe que esses profissionais buscam atualização constante, já que são mediadores do conhecimento, facilitadores do acesso à informação e agentes culturais. Por isso, a empresa lançou recentemente um projeto exclusivo e gratuito para bibliotecários, a “Rede MB: Atualização para quem compartilha!”. Não é necessário ser cliente da Minha Biblioteca ou estar trabalhando como bibliotecário atualmente para se cadastrar (<https://minhabiblioteca.com.br/conheca-rede-mb/>).

Agent Pay for Machines

@ O surgimento da IA criou novas maneiras de comprar e vender bens e serviços. Agora, está exigindo uma nova classe de pagamentos. A Mastercard vislumbra um futuro onde as empresas criem serviços para que agentes de IA possam realizar compras. Operando na velocidade das máquinas, esses agentes poderiam transacionar entre si continuamente em alta velocidade, executando cadeias de transações, incluindo microtransações. Essa mudança poderia liberar uma nova e massiva onda de inovação, modelos de negócios e atividade econômica, onde qualquer empresa, desde empreendedores individuais até as maiores corporações, pode se tornar uma potência virtual. Para viabilizar essa nova forma de comércio, a Mastercard desenvolveu uma nova maneira de pagar por esses serviços: pagamentos, mesmo que sejam apenas centavos, a serem concluídos de forma rápida, programática e segura ([https://www.](https://www.mastercard.com/us/en/business/artificial-intelligence/mastercard-agent-pay/agent-pay-for-machines.html)

[mastercard.com/us/en/business/artificial-intelligence/mastercard-agent-pay/agent-pay-for-machines.html](https://www.mastercard.com/us/en/business/artificial-intelligence/mastercard-agent-pay/agent-pay-for-machines.html)).

Grupo Work On abre mais de 470 vagas de emprego no setor de trade marketing

@ O Grupo Work On, agência especializada em trade marketing e inteligência de mercado, anuncia a abertura de mais de 476 vagas de emprego distribuídas em 17 estados do Brasil. As contratações ocorrem no mês de junho e resultam da expansão da empresa, que acaba de conquistar duas novas operações estratégicas. As oportunidades contemplam diferentes perfis, com destaque para promotores de vendas, demonstradores e consultores no canal eletrônico. Há oportunidades para contratos efetivos (CLT), temporários, prestadores de serviço (PJ) e jovem aprendiz, distribuídas nos estados de Bahia, Ceará, Distrito Federal, Espírito Santo, Goiás, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Minas Gerais, Pará, Paraíba, Paraná, Rio de Janeiro, Rio Grande do Norte, Rio Grande do Sul, Santa Catarina, São Paulo e Sergipe (<https://workon.pandape.infojobs.com.br/?Salary=null&SalaryUpper=true&Deficiency=2>).

Sensor criado na UFSCar pode monitorar fadiga muscular em atletas

@ Uma pesquisa desenvolvida na Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) conquistou reconhecimento internacional ao receber o prêmio Best Poster Prize durante o Esec 2026 - 20th International Conference on Electroanalysis. A pesquisa teve como objetivo desenvolver um sensor eletroquímico vestível capaz de monitorar biomarcadores relacionados ao desempenho esportivo de forma não invasiva. O sensor apresentou elevada sensibilidade, estabilidade e excelente desempenho na detecção de peróxido de hidrogênio, demonstrando ser uma plataforma promissora para futuras análises de lactato em suor humano durante atividades físicas.

Empresas & Negócios
José Hamilton Mancuso (1936/2017)
Responsável: Lilian Mancuso

Editorias
Economia: Nelson Tucci (nelson.tucci@netjen.com.br)
Mercado/Negócios/Tecnologia/Agronegócios/
Espaço empresarial: Ricardo Souza (ricardosouza@netjen.com.br);
Livros: Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterariaralph.com.br)
Comercial: comercial@netjen.com.br
Publicidade Legal: lilian@netjen.com.br

Laurinda Machado Lobato (1941-2021)

Webmaster/TI: Fabio Nader; Edição Eletrônica: Ricardo Souza.
Revisão: Maria Cecília Camargo; Serviço informativo: Agências Brasil,
Senado, Câmara, EBC, ANSA.

Artigos e colunas são de inteira responsabilidade de seus autores,
que não recebem remuneração direta do jornal.

José Leonil Lobato (1939-2026)

Jornal Empresas & Negócios Ltda

Administração, Publicidade e Redação: Rua Joel Jorge de Melo,
468, cj. 71 – Vila Mariana – São Paulo – SP – CEP.: 04128-080
Telefone: (11) 3106-4171 – E-mail: (netjen@netjen.com.br)
Site: (www.netjen.com.br). CNPJ: 05.687.343/0001-90
JUCESP, Nire 35218211731 (6/6/2003)
Matriculado no 3º Registro Civil de Pessoa Jurídica sob nº 103.

Colaboradores: Ana Luisa Winckler, Carol Olival, Claudia Lazzarotto, Denise Debiasi, Fabiana Monteiro,
Geraldo Nunes, Heródoto Barbeiro e Neiva Mendes

ISSN 2595-8410