

O mundo voltou a competir por infraestrutura

Durante anos, a infraestrutura saiu do centro das discussões sobre desenvolvimento econômico. O debate passou a girar em torno da inovação, da transformação digital, dos novos modelos de negócio e, mais recentemente, da inteligência artificial. Parecia que a base que sustentava essa evolução já estava garantida

Carlos Eduardo Sedeh (*)

Não estava.

Nos últimos anos, uma combinação de tensões geopolíticas, transição energética, digitalização acelerada e aumento da demanda por processamento de dados recolocou energia, conectividade e logística no centro das decisões econômicas.

O mundo voltou a competir por infraestrutura.

Essa mudança pode ser observada em diferentes regiões. Nos Estados Unidos, a expansão dos data centers e das aplicações de inteligência artificial já provoca discussões sobre a capacidade das redes elétricas de acompanhar o crescimento da demanda. Na Europa, a busca por maior autonomia energética ganhou força após os impactos provocados pela guerra na Ucrânia. Na Ásia, governos e empresas ampliaram investimentos para fortalecer conectividade, capacidade computacional e segurança operacional.

Embora os desafios variem de país para país, a lógica é a mesma: infraestrutura deixou de ser apenas uma condição para o crescimento econômico. Voltou a ser um diferencial competitivo.

Essa transformação também alterou a forma como investidores avaliam oportunidades de negócios. Durante décadas, fatores como mercado consumidor, disponibilidade de mão de obra e incentivos fiscais estiveram entre os principais critérios para a instalação de novas operações. Hoje, a qualidade da infraestrutura disponível passou a ter peso semelhante.



SHUTTERSTOCK/CANVA

Energia confiável, conectividade de alta capacidade, acesso a rotas internacionais de dados, capacidade de processamento e resiliência operacional tornaram-se elementos decisivos para empresas que planejam investimentos de longo prazo.

O setor de data centers talvez seja um dos melhores exemplos dessa mudança. Segundo estimativas divulgadas pelo Ministério das Comunicações, os investimentos globais em infraestrutura para processamento de dados podem alcançar cerca de US\$ 3 trilhões nos próximos anos. A disputa para atrair parte desses recursos já mobiliza governos, investidores e empresas em diferentes mercados.

Ao mesmo tempo, cresce a preocupação com a capacidade de sustentar essa expansão. A Agência Internacional de Energia (IEA) projeta um aumento significativo do consumo energético associado aos data centers ao longo da próxima década, impulsionado pelo avanço da digitalização e pelo crescimento das aplicações de inteligência artificial.

O debate costuma concentrar atenção nas tecnologias que estão transformando a economia. Mas existe uma

realidade menos visível: nenhuma transformação digital acontece sem infraestrutura física.

Por trás de cada aplicação baseada em nuvem, de cada plataforma digital e de cada sistema conectado existe uma rede complexa formada por energia, conectividade, processamento de dados e transporte de informação. Quanto mais digital se torna a economia, mais relevante se torna a infraestrutura que a sustenta.

Essa é uma discussão particularmente importante para o Brasil.

O país reúne ativos que poucos mercados conseguem combinar. Possui uma das matrizes energéticas mais limpas do mundo, localização estratégica para conexões internacionais, mercado consumidor relevante e condições favoráveis para ampliar sua participação na economia digital global.

A conectividade também desempenha papel central nessa equação. Cerca de 99% do tráfego internacional de dados circula por cabos submarinos, infraestrutura que conecta continentes, sustenta operações empresariais e viabiliza o funcionamento da economia digital. Em um cenário cada vez mais dependente de dados,

a qualidade dessas conexões passou a ser tão importante quanto a disponibilidade de energia.

Isso não significa ignorar os desafios. O Brasil ainda precisa avançar em áreas como transmissão de energia, expansão de redes, simplificação regulatória e aceleração de investimentos estruturantes. Mas talvez o ponto mais importante seja outro: reconhecer que infraestrutura deixou de ser uma pauta setorial.

Ela se tornou uma pauta econômica.

Os países que liderarem a próxima etapa da transformação digital não serão necessariamente aqueles que desenvolverem as tecnologias mais sofisticadas. Serão aqueles capazes de criar as condições necessárias para que essas tecnologias operem em escala.

Durante muito tempo, acreditamos que a vantagem competitiva estava apenas na inovação. Hoje, fica cada vez mais claro que inovação e infraestrutura caminham juntas.

O mundo não voltou a competir apenas por tecnologia.

Voltou a competir por infraestrutura.

E os países que compreenderem essa mudança mais rapidamente estarão melhor posicionados para atrair investimentos, gerar empregos, ampliar produtividade e capturar as oportunidades econômicas das próximas décadas.

(*) Economista pela FAAP e com MBA em Gestão Estratégica e Econômica de Negócios pela FGV, é reconhecido por articular visão institucional, estratégia de mercado e execução operacional, especialmente em contextos de transformação, crescimento acelerado e alta complexidade e CEO da SAMM.

Por que os eventos corporativos estão migrando da logística para a cultura?

Aziz Camali Constantino (*)

Um evento corporativo revela muito sobre uma empresa. Mais do que transmitir conteúdo, ele expõe prioridades, estilos de liderança e a forma como uma organização escolhe construir relações entre suas pessoas. Por isso, a discussão sobre onde esses encontros ocorrem deixou de ser apenas operacional.

Durante muito tempo, a escolha de um destino esteve concentrada em critérios como infraestrutura, capacidade hoteleira, número de salas, equipamentos disponíveis e facilidade de acesso. Esses fatores continuavam relevantes, mas já não são suficientes para explicar as decisões de organizações que passaram a enxergar seus eventos como ferramentas de cultura.

A consolidação do trabalho híbrido, a crescente preocupação com engajamento e pertencimento e a necessidade de fortalecer conexões humanas fizeram com que os encontros presenciais ganhassem uma nova função. Quando a empresa reúne lideranças, equipes, parceiros ou clientes, ela não está apenas organizando uma agenda. Está criando um ambiente capaz de influenciar comportamentos, estimular trocas e reforçar valores que dificilmente são absorvidos por apresentações, campanhas internas ou comunicados institucionais.

Nesse contexto, o espaço físico precisa fazer parte da experiência. O ambiente influencia a qualidade das conversas, a disposição para colaborar, a criatividade e até o nível de atenção dos participantes. A escolha do destino passa a ter impacto direto sobre os resultados que a organização espera alcançar.

Assim, cidades tradicionalmente associadas ao turismo de lazer começam a despertar o interesse do mercado corporativo.

Infraestrutura pode ser construída em qualquer lugar. Hotéis, auditórios e equipamentos podem ser replicados. O que não se reproduz com a mesma facilidade é a combinação entre identidade local, natureza, cultura, hospitalidade e experiências autênticas.

Ilhabela ilustra bem esse movimento. A proximidade com São Paulo, sem a necessidade de deslocamentos aéreos, a rede de hospedagem consolidada, a gastronomia, as experiências ligadas ao mar, a Mata Atlântica preservada e a diversidade cultural criam um ambiente que favorece a presença, a interação e a conexão entre as pessoas. Não se trata de mudar o cenário do evento, mas de oferecer condições para que a experiência seja diferente.

Essa mudança também abre uma discussão importante sobre desenvolvimento econômico. Em muitos destinos turísticos, a ocupação de hotéis, restaurantes e serviços está concentrada em finais de semana, feriados e períodos de alta temporada. Fora dessas datas, existe uma estrutura pronta para operar, mas frequentemente subutilizada.

Essa oportunidade ganha ainda mais relevância diante da dimensão do setor. O ano de 2025 foi de recorde para o setor de viagens corporativas. O Levantamento de Viagens Corporativas (LVC), realizado pela Alagev em parceria com a FecomercioSP, mostra que, no acumulado do ano, o segmento encerrou o ano com faturamento de R\$ 147,8 bilhões, um crescimento de 6,3% e sendo o maior nível já registrado na série. Trata-se de uma demanda que busca cada vez mais experiências capazes de gerar engajamento, fortalecer relacionamentos e produzir resultados que vão além da agenda formal dos encontros.

A oportunidade não está apenas em atrair mais visitantes. Está em atrair visitantes que gerem valor

para diferentes setores da economia local ao longo de todo o ano. Para destinos turísticos, isso representa uma estratégia capaz de reduzir os efeitos da sazonalidade e distribuir melhor a atividade econômica ao longo do calendário. Mesmo uma participação pequena nesse mercado pode gerar impactos significativos para hotéis, restaurantes, transportadoras, receptivos e prestadores de serviço locais.

Todavia, existe uma condição para que esse modelo funcione. O território precisa deixar de atuar de forma fragmentada. Quando hotéis, restaurantes, operadores turísticos, espaços para eventos, profissionais locais e iniciativas culturais trabalham de maneira isolada, o potencial da experiência fica limitado. Quando atuam de forma coordenada, o destino passa a oferecer algo muito mais difícil de replicar.

Talvez esteja aí uma das transformações mais relevantes na indústria de eventos. Durante muito tempo, o mercado foi estruturado a partir da venda de ativos específicos. Um hotel precisava ocupar quartos. Um espaço precisava preencher datas. Um fornecedor precisava comercializar seus serviços. Hoje, cresce a demanda por experiências desenhadas a partir dos objetivos da organização e não dos produtos disponíveis.

Nesse modelo, a curadoria ganha protagonismo. Hospedagem, conteúdo, experiências locais, bem-estar, gastronomia e atividades de integração deixam de ser decisões isoladas para compor uma narrativa única. No lugar de uma sequência de atividades, o evento se torna uma experiência construída intencionalmente.

A vocação para eventos apoiados em experiências já pode ser observada em diferentes segmentos. Somente em 2025, Ilhabela sediou 237 casamentos, reunindo cerca de 32 mil convidados e movimentando aproximadamente R\$ 48 milhões na economia local. Mais do que os números, esse resultado evidencia a capacidade do destino de atrair pessoas em busca de vivências que combinam hospitalidade, território e conexões significativas.

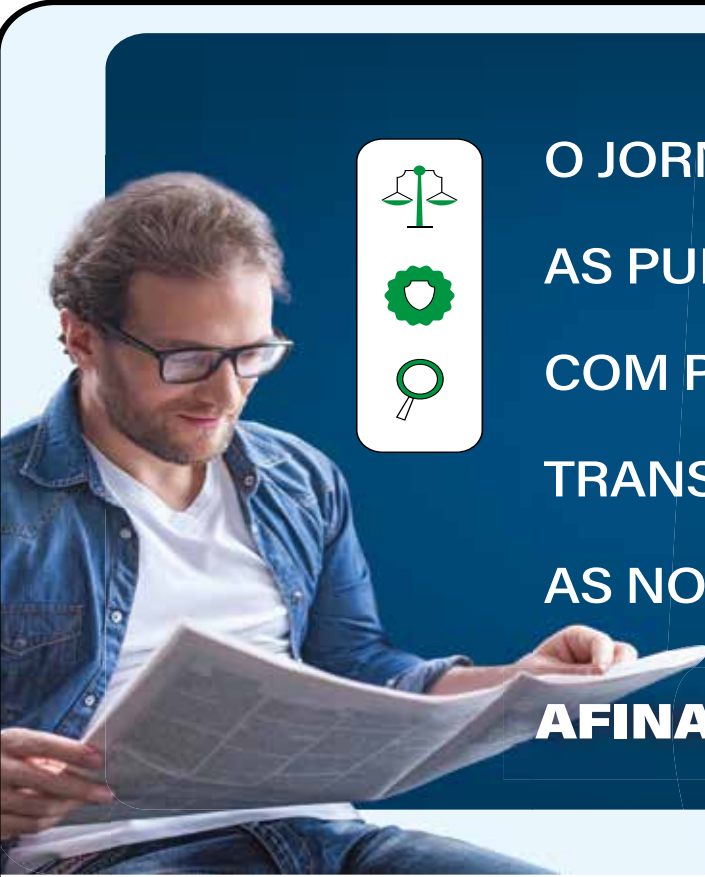
Os sinais dessa nova proposta também podem ser observados em diferentes iniciativas espalhadas pelo país. Em Ilhabela, por exemplo, o TEDx Ilhabela reuniu mais de 300 participantes e foi considerado um dos eventos mais bem avaliados de seu ciclo. O Fórum de Afroturismo e Economia Criativa conectou lideranças nacionais para discutir desenvolvimento territorial, diversidade e novas economias. Mais do que eventos bem executados, iniciativas como essas mostram como conteúdo, território e relações humanas podem atuar de forma integrada para gerar experiências com impacto duradouro.

O que permanece na lembrança dos participantes raramente é o tamanho do palco ou a quantidade de telas instaladas, mas as conversas, os encontros e as relações construídas ao longo do caminho.

Talvez por isso o futuro dos eventos corporativos esteja menos relacionado à capacidade de reunir pessoas em um mesmo espaço e mais à capacidade de criar contextos que transformem a maneira como elas se relacionam. A infraestrutura continuará sendo importante, mas dificilmente será o principal diferencial.

Com os eventos se tornando uma ferramenta de cultura, a questão que começa a surgir para empresas, organizadores e destinos é outra: por que tantas decisões ainda são tomadas como se eles fossem apenas um desafio de logística?

(*) I realizador e cofundador do Oxigênio Ilhabela. E-mail: oxigenioilhabela@nbpress.com.br.





O JORNAL CERTIFICA
AS PUBLICAÇÕES LEGAIS
COM PONTUALIDADE E
TRANSPARÊNCIA, CUMPRINDO
AS NORMAS JURÍDICAS.

AFINAL, O JORNAL É LEGAL.



PROTOCOLO DE ASSINATURA(S)

O documento acima foi proposto para assinatura digital na plataforma Certisign Assinaturas. Para verificar as assinaturas clique no link: <http://assinaturas.certisign.com.br/Verificar/0156-EA12-9FD1-7CBF> ou vá até o site <http://assinaturas.certisign.com.br> e utilize o código abaixo para verificar se este documento é válido.

Código para verificação: 0156-EA12-9FD1-7CBF



Hash do Documento

1B86225F7BA1126455D9705288786280B1DB9A63455F3854FB026CB58B78387F

O(s) nome(s) indicado(s) para assinatura, bem como seu(s) status em 17/07/2026 é(são) :

- ☒ Lilian Regina Mancuso - 05.687.343/0001-90 em 17/07/2026 19:32 UTC-03:00
- Tipo: Certificado Digital - JORNAL EMPRESAS E NEGOCIOS LTDA - 05.687.343/0001-90

Evidências

Geolocation: Location not shared by user.

IP: 172.16.4.5

AC: AC Certisign RFB G5

