

Por que o excesso de informação não está tornando as empresas mais inteligentes

Existe um paradoxo curioso no mundo corporativo contemporâneo, em que nunca tivemos acesso a tanta informação, nunca produzimos tantos dados, nunca monitoramos tantas interações, indicadores, processos e comportamentos, mas, ainda assim, decisões críticas continuam sendo tomadas com informações incompletas

Leo Losada (*)

O crescimento exponencial da capacidade tecnológica tornou a incerteza organizacional mais sofisticada, em muitos casos.

O paradoxo da abundância de informação

A crença de que mais dados produzem automaticamente melhores decisões se tornou uma das premissas mais difundidas da gestão moderna. O problema é que essa premissa ignora a característica fundamental de qualquer organização complexa, em que o conhecimento relevante está disperso.

Décadas atrás, o economista Friedrich Hayek observou que nenhum indivíduo possui todo o conhecimento necessário para coordenar uma sociedade. O conhecimento se encontra fragmentado entre milhões de pessoas, distribuído em experiências locais, percepções particulares e informações que muitas vezes sequer podem ser formalizadas.

O conhecimento disperso dentro das organizações

Esse mesmo fenômeno ocorre dentro das empresas, onde o atendente conhece padrões de comportamento que raramente aparecem em relatórios executivos, a equipe operacional compreende restrições invisíveis para áreas estratégicas, os especialistas de produto possuem informações que não chegam ao atendimento e os gestores carregam perspectivas que dificilmente alcançam quem está na linha de frente. Cada área enxerga



anyaberkut CANVA

uma parte do sistema, mas ninguém enxerga o sistema inteiro.

Essa fragmentação cria uma tensão silenciosa que afeta praticamente todas as organizações modernas e com isso os clientes percebem incoerências entre canais, as equipes repetem análises já realizadas por outros departamentos, informações relevantes permanecem isoladas em sistemas diferentes e decisões são tomadas com base em visões parciais da realidade. O problema não é a ausência de conhecimento, mas a incapacidade de coordená-lo.

Um estudo da McKinsey Global Institute, braço de pesquisa econômica e de negócios da consultora McKinsey & Company, mostra que profissionais do conhecimento gastam, em média, 19% da jornada de trabalho buscando informações ou tentando localizar colegas que detêm determinado conhecimento. Em outras palavras, quase um dia por semana é consumido simplesmente tentando acessar algo que a organização já sabe.

Durante anos, as empresas tentaram resolver essa questão por meio de estruturas hierárquicas, processos de

governança e consolidação de relatórios. Embora importantes, essas abordagens possuem uma limitação inevitável: o volume e a velocidade das informações cresceram mais rapidamente do que a capacidade humana de processá-las. É justamente nesse ponto que a inteligência artificial começa a assumir um papel diferente daquele normalmente discutido.

Da gestão de dados à coordenação do conhecimento

Segundo a Gartner, empresa de consultoria, 63% das organizações ainda não possuem práticas adequadas de gestão de dados para sustentar iniciativas de IA, o que coloca em risco boa parte dos projetos em andamento. Ao mesmo tempo, a consultoria projeta que até 2027, metade das decisões empresariais será aumentada ou parcialmente automatizada por IA. O contraste é que enquanto a inteligência artificial avança rapidamente para o centro das operações, muitas empresas ainda não resolveram o problema de transformar informações dispersas em conhecimento compartilhado e acessível.

Grande parte do mercado enxerga a IA como uma fer-

ramenta de automação, mas talvez sua contribuição mais relevante seja a capacidade de atuar como mecanismo de coordenação do conhecimento. Em vez de simplesmente executar tarefas, sistemas inteligentes podem conectar informações dispersas, identificar relações invisíveis entre eventos, compartilhar contexto entre áreas distintas e tornar acessível um conhecimento que antes permanecia fragmentado em silos organizacionais.

Quando uma interação de atendimento pode incorporar conhecimento operacional, histórico do cliente, políticas internas, dados transacionais e contexto de negócios em tempo real, a empresa passa a operar de maneira mais próxima de uma visão integrada da realidade. Não porque alguém finalmente passou a saber tudo, mas porque o conhecimento correto consegue chegar ao lugar certo no momento adequado. Esse movimento representa uma mudança importante na forma como pensamos tecnologia empresarial e a pergunta deixa de ser “como automatizar processos?” e passa a ser “como coordenar conhecimento?”.

Nesse cenário, plataformas capazes de orquestrar agentes inteligentes, conectar sistemas, distribuir contexto e transformar informações dispersas em decisões coerentes se tornam elementos estratégicos da operação. Porque a vantagem competitiva será das empresas que transformarem conhecimento disperso em compreensão compartilhada.

(*) Head de Soluções e Pré-Vendas da Plussoft.

Naming Rights além da fachada – quando o nome do estádio vira contrato

Isabella Calçada (*)

A Copa do Mundo de Futebol de 2026 trouxe para o centro do debate público os contratos de naming rights, tema que, até pouco tempo atrás, costumava ficar mais restrito aos bastidores dos grandes eventos.

Durante o torneio, estádios conhecidos por nomes comerciais passaram a adotar denominações neutras nos materiais oficiais da FIFA. O Levi's Stadium, na Califórnia, aparece como San Francisco Bay Area Stadium, enquanto o Gillette Stadium, em Massachusetts, aparece como Boston Stadium. Na prática, isso significa que, durante determinados eventos, a arena pode deixar de ser comunicada pelo nome contratado em um acordo de naming rights e passar a adotar uma denominação neutra, alinhada às regras comerciais do organizador.

À primeira vista, a situação pode parecer contraditória. Se uma empresa paga para associar seu nome a um estádio, por que esse nome poderia desaparecer justamente durante um dos eventos de maior audiência do mundo?

A resposta não está em uma suposta fragilidade dos naming rights, mas na complexidade contratual que envolve esse mercado. Em megaeventos esportivos, o estádio deixa de funcionar apenas como a casa de um clube, de uma franquia ou de uma administradora privada. Durante aquele período, o ativo passa a integrar um ambiente comercial controlado pelo organizador do evento, com regras próprias de patrocínio, publicidade e exposição de marcas.

A chamada cláusula de clean venue, ou cláusula de neutralização comercial, constante nos contratos de cidade-sede (Host City Agreement) firmados com entidades organizadores, como a Fifa, ganha relevância nesse contexto. Ela regula a obrigação da cidade-sede entregar o estádio livre de marcas, nomes comerciais e ativações não autorizadas pelo organizador do evento. Na prática, a regra pode implicar a substituição temporária do nome comercial por uma denominação neutra e a cobertura de elementos de sinalização durante a competição, como vimos nesta edição da Copa do Mundo de Futebol.

O cenário mostra que naming rights não corresponde apenas ao direito de colocar uma marca na fachada. O contrato precisa definir como o nome será usado, quais espaços e canais farão parte da entrega, quais limitações podem ocorrer e de que forma o valor econômico da parceria será preservado quando eventos de terceiros, regras de competição ou restrições aplicáveis ao ativo interferirem na exposição contratada.

Vale olhar com mais atenção para o que está por trás

de um contrato de naming rights. A Copa do Mundo de Futebol expôs que naming rights não são um tema de marketing, mas de governança contratual, e que o valor de uma marca hoje depende menos da placa na fachada e mais da capacidade de administrar conflitos entre patrocinadores, organizadores, poder público e público.

A Copa do Mundo de 2026 evidenciou algo que normalmente permanece invisível ao público. O nome estampado na fachada de um estádio parece um símbolo de permanência, mas, juridicamente, pode ser uma construção muito mais frágil e condicionada do que aparenta.

Quando o Levi's Stadium vira San Francisco Bay Area Stadium ou o Gillette Stadium passa a ser Boston Stadium durante um torneio global, não estamos diante de uma simples troca de placas. Estamos vendo diferentes contratos disputando espaço sobre o mesmo ativo econômico. De um lado, a empresa que investiu para associar sua marca ao estádio. De outro, o organizador responsável por controlar comercialmente o evento. No meio, operadores, concessionários, patrocinadores, torcedores e, muitas vezes, o próprio poder público.

Por isso, naming rights deixaram de ser uma questão meramente publicitária. Tornaram-se um exercício de coordenação entre interesses econômicos legítimos que nem sempre caminham na mesma direção. O valor da operação não está apenas na visibilidade da marca, mas na capacidade do contrato de antecipar conflitos, distribuir riscos e preservar expectativas quando a realidade não corresponde exatamente ao cenário imaginado pelas partes.

Essa discussão tende a ganhar relevância no Brasil. À medida que arenas, equipamentos públicos, centros culturais e projetos de infraestrutura buscam novas fontes de financiamento, a comercialização de nomes deve se tornar cada vez mais comum. E quanto maior o valor desses contratos, maior será a necessidade de transparência, segurança jurídica e clareza regulatória.

Nesse contexto, a técnica contratual deixa de ser um detalhe de bastidor. Ela define o que foi efetivamente contratado, quais limitações já eram previsíveis e como as partes deverão reagir quando a exposição prometida encontrar restrições externas.

No fim, o verdadeiro ativo de um contrato de naming rights não é apenas o nome que aparece na fachada. É a previsibilidade construída por trás dela. Porque marcas podem ser temporariamente cobertas, substituídas ou neutralizadas. O contrato, não.

(*) Advogada especializada em Transações da DANIEL.

Como funcionam os juros e correção monetária em precatórios que podem levar até 20 anos para receber

Juros e a correção monetária ajudam a reduzir perdas, mas, em muitos casos, não conseguem compensar integralmente o impacto da inflação e do tempo.

Muitos brasileiros com mais de 60 anos aguardam o recebimento de precatórios que, na prática, ainda podem levar muitos anos para serem pagos. Uma dúvida comum entre esse público é: o dinheiro fica “rendendo” enquanto se espera?

A resposta é sim, e durante essa espera, há dois mecanismos de atualização: a correção monetária, que ajusta o valor do precatório para tentar manter o poder de compra ao longo do tempo, acompanhando a inflação, evitando que o valor sofra diminuição real enquanto o dinheiro não é liberado; e os juros de mora, que são juros aplicados pelo atraso no pagamento. Esses juros são calculados desde quando a obrigação surgiu (em geral) até a expedição do precatório.

Como esse cálculo funciona na prática

Para simplificar: imagine um precatório que, no início, valha R\$ 100.000. Se considerarmos juros médios de cerca de 0,5% ao mês (valor aproximado usado em cálculos médios), ao longo de 20 anos (ou 240 meses), o valor pode subir para cerca de R\$ 220.000.

Impacto da espera prolongada

De acordo com Giovanni Junior, diretor comercial da PJUS, empresa líder nacional em negociação de precatórios, “para muitos credores, especialmente pessoas com mais de 60 anos, o fator tempo é decisivo. A longa espera pode dificultar o uso do recurso para necessidades imediatas, como complementação de renda; pagamento de despesas médicas; quitação de dívidas; ou mesmo para a realização de projetos pessoais e familiares”, diz.

Além disso, ressalta Giovanni, “os juros cobrados por bancos e financeiras em empréstimos e cartões de crédito costumam ser muito superiores aos juros aplicados em precatórios, o que

pode gerar desequilíbrio financeiro ao longo dos anos”, alerta.

Alternativa legal

A legislação brasileira permite que o titular de um precatório transfira seu crédito para terceiros por meio de cessão de direitos. Conhecida como venda de precatório, essa operação é legal e deve ser formalizada por escritura pública ou instrumento equivalente, posteriormente comunicado ao tribunal responsável.

Antes da negociação, normalmente são analisados fatores como o valor atualizado do crédito, a previsão de pagamento, os índices de correção e outros aspectos jurídicos que influenciam sua avaliação.

A decisão de vender ou aguardar o pagamento pelo poder público depende da situação financeira, dos objetivos e das necessidades de cada credor. Por isso, especialistas recomendam que a operação seja realizada somente após análise das condições oferecidas e dos impactos dessa escolha.