



OPINIÃO

Por que a falta de métricas compromete os investimentos em inovação?

Bruno Dietrich Bicca (*)

Nos últimos anos, a inovação deixou de ser um tema restrito às áreas de tecnologia e passou a ocupar espaço nas estratégias de crescimento de empresas dos mais diversos setores.

Programas de Open Innovation, parcerias com startups, investimentos em Corporate Venture e projetos voltados à transformação digital ganharam orçamento e apoio da alta liderança. No entanto, à medida que o dinheiro aumentou, surgiu um desafio que continua limitando a geração de resultados: a dificuldade de medir o retorno dessas iniciativas. Sem critérios claros de avaliação, muitas organizações não conseguem identificar o que está funcionando, o que deve ser ajustado e quais soluções realmente geram valor para o negócio.

Uma das razões para esse problema é que muitas empresas começam a investir em inovação antes mesmo de definir o que significa sucesso. O projeto nasce a partir de uma demanda da liderança, recebe recursos e ganha visibilidade interna, mas os objetivos concretos e os indicadores de desempenho ficam para depois. Quando chega o momento de avaliar resultados, não existe uma referência clara para determinar se a iniciativa atingiu ou não suas metas.

Outro fator que contribui para essa dificuldade é a tentativa de medir projetos inovadores com os mesmos indicadores utilizados nas operações tradicionais da empresa. Diferentemente do core business, que costuma ser avaliado no curto prazo, iniciativas como programas de Corporate Venture ou desenvolvimento de novos modelos de negócio exigem horizontes mais longos de maturação. Quando a régua utilizada não corresponde ao ciclo natural do investimento, a conclusão tende a ser equivocada. O problema, muitas vezes, não está na iniciativa em si, mas na forma como ela está sendo avaliada.

Para superar essa limitação, é importante ampliar o conceito de retorno. Além dos resultados financeiros imediatos, existem outras dimensões que ajudam a medir a efetividade dos investimentos. A primeira é a eficiência do processo, observando indicadores como número de startups avaliadas, quantidade de conexões realizadas, pilotos executados e tempo necessário para transformar uma oportunidade em contrato. A segunda envolve o valor estratégico gerado para o negócio, incluindo redução de custos, criação de novas fontes de receita, acesso a merca-

dos e desenvolvimento de capacidades que dificilmente seriam construídas internamente. Há ainda uma terceira dimensão frequentemente negligenciada: o aprendizado institucional. Conhecimento adquirido, mudanças em processos decisórios e disseminação de novas competências também representam ativos relevantes para a organização.

A ausência de métricas adequadas afeta diretamente a qualidade das decisões. Quando não existem indicadores claros, a continuidade dos projetos deixa de ser determinada por resultados e passa a depender da influência de patrocinadores internos ou de mudanças na estrutura de gestão. Iniciativas que geram valor podem ser interrompidas porque ninguém consegue demonstrar seus benefícios, enquanto soluções pouco relevantes permanecem ativas por razões políticas. Esse cenário cria um ciclo prejudicial, na qual a empresa investe, não mede, não consegue comprovar retorno e conclui que os investimentos não funcionam.

As organizações mais maduras evitam esse problema ao tratar inovação como um portfólio de iniciativas, e não como apostas isoladas. Elas estabelecem critérios claros de entrada e saída, realizam avaliações periódicas e entendem que encerrar projetos rapidamente pode ser um sinal de maturidade, não de fracasso. Também utilizam métricas compatíveis com o estágio de cada iniciativa, separando indicadores de curto prazo para pilotos e testes daqueles aplicados a investimentos de longo prazo. Além disso, contam com responsáveis dedicados a acompanhar e reportar resultados para a alta liderança com o mesmo rigor utilizado em indicadores financeiros e operacionais.

Em um ambiente de negócios cada vez mais pressionado por eficiência e geração de valor, medir resultados deixou de ser uma etapa complementar e passou a ser uma condição essencial para o sucesso dos investimentos em inovação. Mais do que justificar orçamento, métricas bem definidas permitem direcionar recursos para iniciativas promissoras, corrigir rotas com rapidez e transformar a experimentação em vantagem competitiva. Afinal, o desafio não está apenas em inovar, mas em demonstrar de forma consistente o impacto que essa estratégia gera para o negócio.

(*) Co-Fundador da Origin Inovação, uma empresa brasileira especializada no desenvolvimento de fundo de investimentos em startups e programas de inovação para médias e grandes corporações.

Anthropic vai marcar textos e imagens gerados por seus produtos

A Anthropic anunciou que passará a incorporar uma marca d'água em textos e imagens produzidos pelo seu modelo de inteligência artificial Claude.

Vivaldo José Breternitz (*)

Objetivo dessa medida é deixar bem claro que aquele conteúdo não foi criado por humanos, mas sim por uma IA, ajudando a evitar fraudes ou equívocos, especialmente em contextos sensíveis como notícias, imagens de fatos relevantes e de pessoas ou documentos oficiais.

A medida busca adequar o Claude às exigências do Ato de Inteligência Artificial da União Europeia, que entrou em vigor em 2024. De acordo com a empresa, a marca d'água será aplicada em textos criados por versões do Claude lançadas após 2 de agosto, e futuramente será estendida às versões anteriores.

A marca é invisível e permanece mesmo quando o texto é copiado ou editado em outros aplicativos, mas sua presença pode ser detectada com o uso de software desenvolvido pelos criadores da marca d'água. A Anthropic admite que essas ferramentas não são infalíveis, especialmente nos casos de textos curtos ou muito editados, mas já há notícias dando conta que há usuários



peshkov_CANVA

do Claude abandonando a ferramenta em função da presença da marca d'água...

Outras empresas, como Google, Meta, Microsoft e OpenAI também estão buscando adaptar seus produtos às exigências da União Europeia, e devem implementar tecnologias de marca d'água em breve.

São boas notícias em uma época que cada vez mais pessoas apresentam como seus produtos gerados por inteligência artificial.

(*) Doutor em Ciências pela Universidade de São Paulo, é professor, consultor e diretor do Fórum Brasileiro de Internet das Coisas – vjntz@gmail.com.

Inglês: a chave para quem quer se especializar em inteligência artificial

A inteligência artificial deixou de ser uma promessa e se tornou realidade em setores que vão da indústria à saúde. Segundo estudo recente da Market Data Forecast, o mercado de IA na América Latina cresceu de US\$ 21,56 bilhões em 2024, com projeção de atingir US\$ 368,24 bilhões até 2033. No Brasil, o governo lançou, no segundo semestre do ano passado, o Plano IA para o Bem de Todos (PBIA), uma iniciativa que promete transformar o país em referência mundial no desenvolvimento e uso de inteligência artificial. O programa conta com um orçamento superior a R\$ 23 bilhões e está organizado em cinco eixos estratégicos, com 54 iniciativas previstas até 2028. A proposta é acelerar a inovação tecnológica no país, priorizando ações que unam desenvolvimento econômico, inclusão social e sustentabilidade. Para quem deseja atuar nesse mercado em expansão, o inglês se torna ferramenta de trabalho diária, tão essencial quanto saber programar.

Freepik



Grande parte das ferramentas (frameworks) usadas para desenvolver modelos de IA, assim como os artigos científicos publicados em conferências internacionais que apresentam novas descobertas e algoritmos, estão disponíveis apenas em inglês. Dominar o idioma, portanto, é pré-requisito para acompanhar a evolução acelerada da área.

Expressões que já fazem parte do vocabulário de quem desenvolve inteligência artificial:

Machine learning: aprendizagem de máquina, base de muitos sistemas de IA.

Neural networks: redes neurais, que simulam o funcionamento do cérebro humano.

Natural language processing (NLP): processamento de linguagem natural, área que permite a IA compreender e gerar texto.

Training data: conjunto de dados utilizado para treinar algoritmos.

Prompt engineering: engenharia de prompts, técnica emergente fundamental para moldar a resposta de modelos de linguagem.

"Para quem vai desenvolver IA, o inglês não é opcional. É o idioma das principais conferências, artigos científicos, comunidades de programadores e até mesmo da nomenclatura técnica usada no dia a dia. Nossa missão na KNN é capacitar profissionais com um aprendizado eficaz, que os prepare para usar o idioma como ferramenta de inovação", afirma Reginaldo Kaeneêne, CEO da KNN Idiomas.

Com mais de 1 milhão de alunos atendidos e presença em todos os estados brasileiros, a KNN oferece cursos de inglês desenvolvidos especialmente para falantes de português, garantindo fluência na comunicação e segurança para atuar em áreas estratégicas como ciência de dados, engenharia de software e inteligência artificial.

"Estamos diante de um mercado em plena expansão. Para que os profissionais brasileiros ocupem esse espaço, é fundamental falar inglês, que é a língua dos negócios, da pesquisa e da tecnologia. Na KNN, nosso papel é preparar essas pessoas para que possam competir de igual para igual em um cenário cada vez mais globalizado", finaliza Reginaldo.



News @ TI

ricardosouza@netjen.com.br

Plataforma para acelerar adoção corporativa de IA com foco em governança e segurança

A Liferay anunciou o beta público do Liferay AI Hub. A solução foi desenhada para permitir que organizações construam, implementem e governem agentes de IA em escala, aproveitando as políticas de segurança e permissões de dados que as empresas já possuem, sem a necessidade de refazer toda a infraestrutura de TI. Segundo Flávio Moitinho, general manager da Liferay, o gargalo atual das empresas não é a falta de modelos de IA, mas sim a segurança para aplicá-los nos processos do dia a dia. "Adoção acelerada sem controle gera silos de informação, riscos reputacionais e vazamentos invisíveis de dados. Construir uma governança do zero pode levar meses", destaca Moutinho (www.liferay.com/capabilities/ai-hub).

Brazilian Lounge leva o mercado brasileiro de iGaming ao SiGMA North America

A Brazilian Lounge estará presente na primeira edição do SiGMA North America Summit, que acontece de 1º a 3 de setembro de 2026, no Centro Banamex, na Cidade do México. A estreia do evento na América do Norte reunirá cerca de 4 mil profissionais dos mercados norte-americano e latino-americano de iGaming, tecnologia e negócios digitais, consolidando o México como um importante ponto de conexão para a indústria. A participação da Brazilian Lounge reforça sua estratégia de aproximar o mercado brasileiro dos principais ecossistemas internacionais de iGaming, apostas esportivas e tecnologia. O evento contará com uma programação voltada a negócios, networking e compartilhamento de conhecimento.

 Empresas & Negócios	José Hamilton Mancuso (1936/2017) Responsável: Lilian Mancuso	Laurinda Machado Lobato (1941-2021)	José Leonil Lobato (1939-2026)
Editórias <i>Economia:</i> Nelson Tucci (nelson.tucci@netjen.com.br) <i>Mercado/Negócios/Tecnologia/Agronegócios/ Espaço empresarial:</i> Ricardo Souza (ricardosouza@netjen.com.br); <i>Livros:</i> Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterarioralph.com.br) <i>Comercial:</i> comercial@netjen.com.br <i>Publicidade Legal:</i> lilian@netjen.com.br	<i>Webmaster/TI:</i> Fabio Nader; <i>Editoração Eletrônica:</i> Ricardo Souza. <i>Revisão:</i> Maria Cecília Camargo; <i>Serviço informativo:</i> Agências Brasil, Senado, Câmara, EBC, ANSA.	Artigos e colunas são de inteira responsabilidade de seus autores, que não recebem remuneração direta do jornal.	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	