Opinião

O verdadeiro impacto da IA começa quando as empresas redesenham seus negócios

John Paz (*)

A inteligência artificial já se tornou parte concreta da operação das empresas.

Segundo a McKinsey, 88% dos entrevistados em sua pesquisa global de 2025 afirmaram que suas organizações já utilizavam IA regularmente em pelo menos uma função de negócio, ante 78% no ano anterior. O avanço é expressivo, mas outro dado ajuda a dimensionar o momento: apenas cerca de 6% estavam em organizações classificadas como de alto desempenho em IA, capazes de associar a tecnologia a impacto significativo e a pelo menos 5% do EBIT.

A distância entre esses números mostra que adoção e transformação ainda não são a mesma coisa. O desafio já não está apenas em usar inteligência artificial, mas em entender como ela pode mudar a forma como o negócio cresce, opera e entrega valor.

Automatizar uma tarefa reduz tempo e custo. O impacto se torna mais relevante quando a tecnologia permite aumentar a produtividade por funcionário, melhorar conversão, reduzir perdas, atender mais clientes sem ampliar a estrutura na mesma proporção e criar experiências que antes seriam complexas ou caras demais.

Uma área comercial, por exemplo, pode usar IA para resumir reuniões, preparar mensagens ou registrar informações no CRM. Isso melhora a produtividade. Mas o impacto de negócio aparece quando a tecnologia passa a trabalhar sobre o contexto da jornada como um todo, reunindo informações de CRM, conversas, histórico de atendimento e outros sistemas para orientar a próxima ação.

Na prática, isso pode reduzir o tempo entre uma oportunidade e uma proposta, evitar que um vendedor recomece uma conversa sem conhecer interações anteriores, ampliar a quantidade de contas acompanhadas por profissional e diminuir a perda de informação entre áreas. Nesse cenário, a IA amplia a capacidade comercial da empresa.

O impacto aparece quando a economia da operação muda

Durante muito tempo, crescimento e aumento de estrutura caminharam juntos. Para vender mais, era preciso ampliar equipes comerciais. Para atender mais clientes, contratar mais pessoas. A inteligência artificial começa a enfraquecer essa relação, porque permite que parte da capacidade da empresa cresça sem que custos e complexidade avancem na mesma velocidade.

Quando uma organização consegue aumentar a quantidade de clientes atendidos por profissional, reduzir o custo de servir cada conta ou responder mais rapidamente ao mercado, a IA deixa de ser apenas uma ferramenta de produtividade e passa a interferir na economia do negócio.

A Deloitte ajuda a dimensionar esse estágio de maturidade. Em seu relatório de 2026, 37% das organizações afirmaram utilizar IA com pouca ou nenhuma mudança nos processos existentes. Outros 30% disseram estar redesenhando processos importantes em torno da tecnologia, enquanto 34% relataram transformações mais profundas, incluindo mudanças em processos centrais, produtos, serviços ou modelos de negócio.

Para boa parte das empresas, portanto, o próximo desafio será entender onde a IA pode alterar de fato a operação. Isso passa por crescer sem reproduzir a mesma estrutura de custos, aumentar a capacidade das equipes e transformar informações dispersas em ações capazes de gerar receita, melhorar a experiência do cliente ou reduzir perdas.

Esse ponto é especialmente relevante porque muitas organizações ainda operam com informações distribuídas entre departamentos e sistemas. O CRM contém uma parte da relação com o cliente, o atendimento guarda outra e conversas, reuniões e sistemas internos completam o restante.

Para a empresa, vendas, atendimento e relacionamento podem ser funções diferentes. Para o cliente, existe apenas uma empresa. Quando a informação não acompanha essa jornada, surgem perdas de velocidade, contexto e oportunidade. A inteligência artificial pode reduzir essa distância ao conectar diferentes fontes de informação e permitir que a organização aja sobre dados que antes existiam, mas estavam dispersos.

A vantagem estará menos no modelo e mais no negócio

Essa transformação exige uma preparação que muitas empresas ainda não fizeram. Uma pesquisa da Microsoft mostrou que apenas 22% dos tomadores de decisão concordavam fortemente que suas organizações haviam documentado os principais processos e suas dependências de dados. O levantamento também apontou que aproximadamente 80% enfrentavam dificuldades para compartilhar informações entre equipes de maneira adequada ao funcionamento de sistemas baseados em agentes.

O gargalo, portanto, começa a migrar da tecnologia para a própria organização. Não adianta ter um agente sofisticado se ele não consegue acessar os dados necessários para agir ou se as responsabilidades não estão claras.

Isso também ajuda a entender por que o acesso ao modelo mais avançado dificilmente será uma vantagem sustentável. Duas empresas concorrentes poderão utilizar capacidades semelhantes com resultados muito diferentes.

Uma pode usar IA apenas para executar tarefas mais rapidamente. Outra pode integrar informações antes fragmentadas, aumentar a capacidade de suas equipes, melhorar conversão, reduzir o custo de atender um cliente e criar uma experiência mais fluida ao longo da jornada.

A diferença estará menos no modelo e mais na forma como cada organização combina tecnologia, dados, processos e pessoas para transformar capacidade tecnológica em resultado econômico.

Nos últimos anos, as organizações aprenderam a experimentar IA e, mais recentemente, a colocá-la em produção. A próxima etapa será menos sobre adoção e mais sobre desenho. Exigirá rever processos, arquiteturas tecnológicas, estruturas organizacionais e responsabilidades para que a tecnologia não apenas acelere o que já existe, mas amplie a capacidade de gerar receita, atender melhor e crescer com mais eficiência.

É nesse ponto que a inteligência artificial deixa de ser apenas uma ferramenta operacional e passa a se tornar uma alavanca de negócio. O diferencial não estará em quem tiver mais aplicações de IA, mas em quem conseguir reorganizar melhor a empresa a partir das possibilidades que ela abriu.

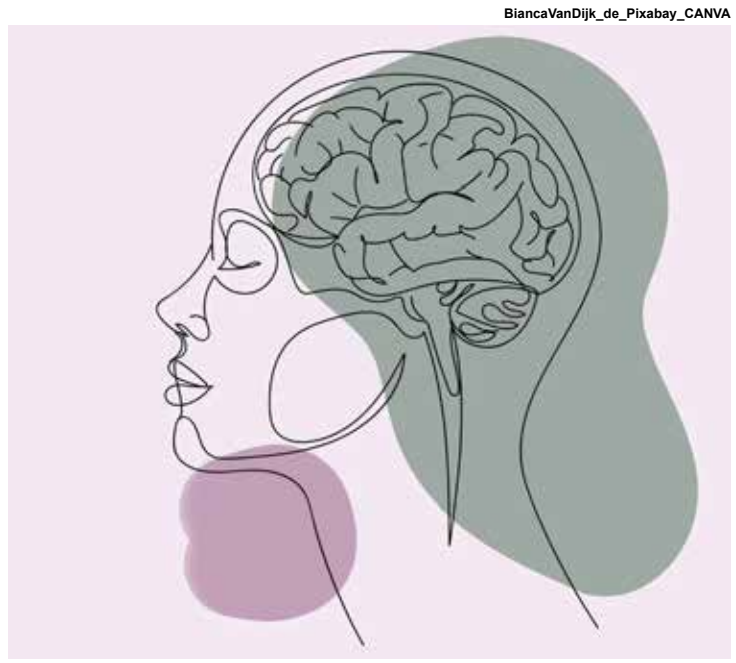
(*) Co-Fundador e CEO da Nuvia.

Uma interação fatal com o ChatGPT

Bowen Wan foi uma engenheira de software demitida pela Amazon como parte do processo de redução do quadro de pessoal promovido pela empresa.

Vivaldo José Breternitz (*)

BiancaVanDijk_de_Pixabay_CANVA



Wan, de 31 anos, era epilética e passou a consultar o ChatGPT com medo de que um remédio que tomava para tratamento da doença pudesse prejudicar seu desempenho em entrevistas para conseguir um novo emprego.

Segundo sua família, o chatbot induziu a jovem a suspender o uso do remédio, o que acabou levando-a à morte em fevereiro passado, após sofrer uma crise epiléptica nos dias seguintes à suspensão da medicação. Agora, seus pais entraram com uma ação judicial contra a OpenAI, fornecedora do ChatGPT, acusando a empresa de fornecer orientações equivocadas e de exercer ilegalmente a medicina.

As conversas entre Wan e o chatbot teriam começado em 2023 e se estendido até sua morte – foram milhares de mensagens. A jovem sofria de uma forma grave de epilepsia e fazia uso diário de 400 miligramas de lamotrigina, medicamento utilizado para controlar crises convulsivas.

Preocupada com o impacto do remédio em sua busca por emprego, Wan teria perguntado ao ChatGPT como reduzir gradualmente a dosagem até interromper completamente o uso da lamotrigina.

Em resposta, o sistema teria elaborado instruções para a retirada progressiva da medicação, chegando a sugerir que os comprimidos fossem divididos. Além disso, a inteligência artificial teria minimizado sintomas neurológicos relatados por Wan, classificando-os como reações normais do organismo à redução do uso do remédio.

A família afirma também que a jovem disse ao ChatGPT que estava preocupada com sua saúde em pelo menos 158 ocasiões.

Ainda assim, segundo os autores da ação, o sistema teria reforçado sua orientação no sentido que o tratamento fosse abandonado, inclusive incentivando a jovem a não informar seu neurologista sobre a decisão de suspender a medicação.

Infelizmente situações como essa estão se tornando cada vez mais comuns, com pessoas buscando resultados milagrosos, especialmente na área estética, através da consulta a ferramentas de inteligência artificial, o que nos permite acreditar que casos como o de Bowen Wan devam se tornar cada vez mais comuns.

(*) Doutor em Ciências pela Universidade de São Paulo, é professor, consultor, diretor do Fórum Brasileiro de Internet das Coisas e pesquisador colaborador da Faculdade de Medicina de Jundiaí – vjnitz@gmail.com.

News@TI

ricardosouza@netjen.com.br

Panasonic lança a Black de Fábrica na Loja Online

@A Panasonic lança a Black de Fábrica, campanha de Black Friday da sua Loja Online oficial (loja.panasonic.com.br). Durante o mês de novembro, a loja oferece descontos de quase 40% em produtos selecionados, parcelamento em até 12x sem juros ou até 21x com juros, até 16% de desconto no Pix e frete grátis para as regiões Sul e Sudeste em produtos selecionados. O conceito da campanha, "Oferta de Black Friday, confiança de fábrica", une boas condições à segurança de comprar direto de quem fabrica. Na loja oficial, o consumidor encontra produto original, 1 ano de garantia, nota fiscal emitida pela fabricante e o suporte da própria marca. Toda a operação, do estoque à entrega, é feita pela empresa.

Plataforma de educação infantil em combo com banda larga

@A Algar, empresa de TI e Telecom do Grupo Algar, anuncia uma parceria estratégica com a Kiddle Pass, plataforma de educação e entretenimento infantil, que chegou aos clientes da operadora a partir de 08 de outubro, data próxima ao Dia das Crianças. O acordo prevê a oferta do serviço da Kiddle Pass tanto de forma avulsa quanto em um combo especial com os planos de banda larga, reforçando o compromisso de ambas as empresas com a segurança digital e a democratização do acesso à educação. A Kiddle Pass, plataforma que já reúne mais de 1,8 milhão de famílias brasileiras, oferece um ambiente 100% seguro e monitorado para crianças, com um vasto conteúdo que inclui aulas ao vivo em grupo (como ballet, inglês e Libras), livros interativos e vídeos educativos. A proposta é transformar o tempo de tela em uma experiência construtiva e de aprendizado, atuando como uma ferramenta de assistência familiar e desenvolvimento infantil. A versão oferecida pela Algar será a licença Premium, que garante acesso ilimitado a todas as atividades e conteúdos da plataforma (https://www.kiddlepass.com/).

Nio lidera ranking de internet mais estável do Brasil pela Opensignal

@A Nio, empresa brasileira de tecnologia e conectividade, conquistou o título de internet mais estável do Brasil, segundo o relatório de outubro de 2026 da Opensignal, empresa independente especializada na avaliação da qualidade das redes de telecomunicações. A companhia foi a vencedora única na categoria Qualidade Consistente, após dividir a liderança com outra operadora em 2025. Para a Nio, esse resultado se traduz em mais estabilidade no dia a dia dos clientes. A categoria avalia a frequência com que a conexão oferece desempenho adequado para atividades como assistir a vídeos em alta definição, participar de videochamadas e jogar online. Para isso, a Opensignal analisa diferentes indicadores de desempenho da conexão, indo além da velocidade (www.niointernet.com.br).

Apenas 25% das escolas particulares têm guia sobre uso de IA às vésperas das matrículas para 2027

@Na temporada de matrículas e rematrículas para 2027, o uso da tecnologia acrescenta perguntas à escolha da escola. Durante as visitas, as famílias conhecem salas, laboratórios e equipamentos. Para compreender como essa estrutura participa do ensino, precisam também conhecer as atividades realizadas, a preparação dos professores e as formas de acompanhamento da aprendizagem. A pesquisa TIC Educação 2025 mostra que 53% dos gestores de escolas públicas e particulares de ensino fundamental e médio utilizavam inteligência artificial generativa em atividades de gestão pedagógica, administrativa ou financeira. Apenas 22%, porém, afirmaram que a instituição tinha um guia de orientações para o uso desses recursos no ensino, na aprendizagem ou na gestão. Na rede particular, o percentual era de 25%. Divulgado em agosto de 2026, o levantamento do Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação (Cetic.br), do Núcleo de Informação e Coordenação do Ponto BR (NIC.br), ouviu gestores de 2.404 escolas públicas e particulares de ensino fundamental e médio. O uso de IA pelos estudantes em tarefas educacionais era permitido em 37% das instituições.

Sites falsos usam IA para golpes em publicidades online

@Sites que imitam ferramentas de inteligência artificial, como ChatGPT, Gemini, Claude e Perplexity, estão sendo utilizados em uma campanha de phishing para roubar credenciais de profissionais que administram contas de publicidade online. Identificada por pesquisadores da Island, a operação utiliza páginas fraudulentas que reproduzem telas de autenticação legítimas para capturar senhas e códigos de autenticação multifator (MFA), recurso que adiciona uma camada de proteção além da senha. A campanha tem como alvo profissionais de agências de publicidade, compradores de mídia e administradores responsáveis por contas de diferentes clientes. Com acesso a essas credenciais, os criminosos podem assumir o controle de estruturas de publicidade, redirecionar orçamentos para campanhas fraudulentas ou comercializar os acessos obtidos (https://www.redbelt.com.br/).

Flamengo investe em inteligência de dados no futebol com BlueShift e Google Cloud

@A parceria entre Flamengo, BlueShift e Google Cloud está modernizando a plataforma de dados do clube e fortalecendo o uso da inteligência de dados no futebol. A solução permite reunir, integrar e organizar informações estratégicas em uma estrutura mais eficiente e acessível, facilitando a consulta e a análise dos dados pela comissão técnica. Com isso, o clube amplia sua capacidade de cruzar informações, identificar padrões relevantes para o jogo e obter subsídios para a definição de estratégias táticas, a análise dos adversários e a preparação para diferentes cenários de confronto. A tecnologia também contribui para embasar a tomada de decisões durante as partidas, conectando dados e planejamento esportivo para apoiar as escolhas da equipe técnica.

Plataforma quer levar corretores brasileiros ao mercado imobiliário do Paraguai

@Os mais de 750 mil corretores de imóveis brasileiros passam a contar com uma nova estrutura para acessar o mercado paraguaio e ampliar a atuação internacional. O lançamento ocorre em um momento de crescimento da demanda brasileira por imóveis no país vizinho. Até julho de 2026, a Raíces Real Estate, maior incorporadora do Paraguai, negociou US$ 13 milhões em imóveis com compradores brasileiros, valor equivalente a 50% das vendas da companhia no período. A demanda levou a Investire Group a lançar a plataforma Investire Paraguay, que projeta movimentar US$ 30 milhões (cerca de R$ 154 milhões) nos próximos dois anos. A ferramenta reúne empreendimentos, condições comerciais e suporte especializado, além de permitir que os corretores participem das negociações e recebam comissões que podem chegar a 5% sobre o valor da venda (https://www.investireparaguay.com/).

Empresas & Negócios

José Hamilton Mancuso (1936/2017) | **Laurinda Machado Lobato (1941-2021)** | **José Leonil Lobato (1939-2026)**

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@agenteliterarioralph.com.br)
Comercial: comercial@netjen.com.br
Publicidade Legal: lilian@netjen.com.br

Webmaster/TI: Fabio Nader; *Editoração 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.

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

ISSN 2595-8410

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.