



FACULDADE METROPOLITANA DO ESTADO DE SÃO PAULO

GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

**O uso da Inteligência Artificial como ferramenta estratégica na tomada de
decisão nas empresas contemporâneas.**

Ariane Araújo Silva
Miguel Mazza

RESUMO

Este artigo explora a função estratégica da Inteligência Artificial (IA) na gestão de empresas contemporâneas, destacando sua importância na tomada de decisões e na eficiência operacional em relação à obtenção de vantagem competitiva duradoura. O objetivo principal foi entender como a IA é utilizada como uma ferramenta de apoio à gestão estratégica, focando nos fatores que permitem às organizações se adaptarem às transformações impulsionadas pela era digital e às mudanças constantes nos modelos de mercado, dentro de um cenário de inovação e concorrência. A pesquisa investigou a contribuição da IA para as operações empresariais na sociedade atual, além de avaliar sua função como um meio de otimização e como um diferencial competitivo na administração. Foram examinados os principais usos da IA no ambiente corporativo, a transformação das empresas decorrente da digitalização das atividades administrativas e como organizações brasileiras, como Magazine Luiza e Nubank, aplicam a IA para aprimorar resultados e fortalecer a relação com os clientes. O estudo baseou-se em uma metodologia que incluiu pesquisa bibliográfica e documental, envolvendo livros, artigos acadêmicos e relatórios corporativos dos últimos cinco anos, provenientes de fontes respeitáveis como SciELO Brasil, Google Scholar e revistas especializadas em Administração e Inovação. A abordagem adotada foi qualitativa, com ênfase na análise crítica dos aspectos teóricos e das práticas de mercado, complementada por um estudo de caso baseado em informações disponíveis sobre empresas que exemplificam o uso da IA no Brasil. Os resultados mostram que a implementação de tecnologias inteligentes pode aprimorar a precisão analítica, aumentar a agilidade na resolução de problemas, reduzir custos e antecipar tendências de mercado. Destaca-se ainda que a aplicação estratégica da Inteligência Artificial requer mudanças tanto culturais quanto estruturais, promovendo um aprendizado organizacional constante, onde os dados são reconhecidos como

um recurso fundamental para a gestão. Em suma, chegamos à conclusão de que a Inteligência Artificial se torna um elemento crucial na formação de empresas competitivas, preparadas para lidar com os desafios da economia digital. Mais do que uma simples tecnologia, ela simboliza um novo modelo de gestão.

Palavras-chave: Inteligência Artificial, Administração de Empresas, Superioridade Competitiva.

ABSTRACT

This article explores the strategic role of Artificial Intelligence (AI) in contemporary business management, highlighting its importance in decision-making and operational efficiency for achieving lasting competitive advantage. The main objective was to understand how AI is used as a tool to support strategic management, focusing on the factors that enable organizations to adapt to transformations driven by the digital era and to constant changes in market models within a scenario of innovation and competition. The research investigated the contribution of AI to business operations in today's society, as well as its function as a means of optimization and a competitive differentiator in management. The main applications of AI in the corporate environment were examined, along with the transformation of companies resulting from the digitalization of administrative activities and how Brazilian organizations, such as Magazine Luiza and Nubank, apply AI to improve results and strengthen customer relationships. The study was based on a methodology that included bibliographic and documentary research involving books, academic articles, and corporate reports from the past five years, sourced from reputable databases such as SciELO Brasil, Google Scholar, and specialized journals in Administration and Innovation. The approach adopted was qualitative, emphasizing critical analysis of theoretical aspects and market practices, complemented by a case study based on available information about companies that exemplify the use of AI in Brazil. The results show that the implementation of intelligent technologies can enhance analytical accuracy, increase problem-solving agility, reduce costs, and anticipate market trends. Furthermore, the strategic application of Artificial Intelligence requires both cultural and structural changes, promoting continuous organizational learning in which data are recognized as a fundamental resource for management. In conclusion, Artificial Intelligence emerges as a crucial element in shaping competitive companies that are prepared to face the challenges of the digital economy. More than just technology, it represents a new model of management.

Keywords: Artificial Intelligence, Business Management, Competitive Advantage.

INTRODUÇÃO

A adoção da inteligência artificial (IA) na gestão empresarial se destaca como um dos eventos mais significativos do século XXI. As empresas atuais enfrentam desafios contínuos, alimentados pela competição acirrada, pela globalização e pela necessidade crescente de tomar decisões rápidas e precisas.

Nesse contexto, a inteligência artificial se transforma em uma ferramenta estratégica para transformar dados em informações valiosas, auxiliando os administradores na definição de objetivos, na elaboração de cenários preditivos e na melhoria dos processos de trabalho diários. Não se trata apenas de uma abordagem técnica; a IA passará a desempenhar um papel cada vez mais crucial para aprimorar a eficiência organizacional e proporcionar uma vantagem competitiva duradoura.

O foco deste estudo reside na seguinte indagação: De que maneira a inteligência artificial pode ser utilizada para aprimorar o processo de tomada de decisões nas organizações contemporâneas? Isso suscita reflexões sobre a função da IA como ferramenta gerencial e analítica, além de seu impacto na estrutura e na cultura organizacional.

Percebe-se que, apesar da maior acessibilidade às tecnologias cognitivas, grande parte dos profissionais enfrenta desafios para incorporá-las de maneira estratégica e ética nos processos decisórios das organizações.

O principal propósito desta pesquisa é analisar de que maneira a utilização da inteligência artificial influenciará as decisões estratégicas nas empresas, considerando os benefícios, os desafios e as consequências práticas para as organizações.

Para atingir esse objetivo, será necessário possuir conhecimentos específicos e especializados, com uma atenção cuidadosa aos objetivos delineados a seguir: (1) Reconhecer as principais áreas da administração empresarial onde a inteligência artificial tem sido aplicada — como marketing, recursos humanos, finanças e logística. Esta etapa proporcionará uma compreensão sobre as ferramentas inteligentes que estão sendo utilizadas para prever comportamentos de consumo, organizar tarefas administrativas e melhorar o atendimento ao cliente. Com base em autores como Chiavenato (2020), que defende a eficácia dos processos administrativos, e Kotler e Keller (2022), que destacam a relevância da análise de dados no comportamento do consumidor, nossa intenção é demonstrar como a inteligência artificial amplia o campo

de atuação dos gestores; (2) Investigar as oportunidades e desafios que a IA traz para as empresas ao integrar essa tecnologia em suas operações, considerando aspectos econômicos, éticos e financeiros envolvidos. Essa reflexão possibilitará a avaliação não apenas dos potenciais melhorias em produtividade, mas também dos obstáculos que podem surgir, como os custos de implementação, a capacitação dos funcionários e questões relacionadas à privacidade. As análises de Marr (2023) sobre automação e aprendizado de máquina, juntamente com as contribuições de Davenport (2023) sobre governança da IA, servirão como base para compreender os impactos dessa tecnologia na função organizacional; (3) Estudar a aplicação da inteligência artificial como apoio à decisão de líderes e gestores, observando o uso de algoritmos e sistemas inteligentes para organizar informações, evitar incertezas e oferecer suporte analítico em contextos estratégicos. Autores como Maximiano (2021) e Chiavenato (2020) ajudam a enfatizar a posição do gestor como decisor e como as novas tecnologias podem auxiliá-los no planejamento e na coordenação em um ambiente complexo; (4) Explorar tendências futuras e melhores práticas na adoção bem-sucedida da inteligência artificial nas empresas, mencionando exemplos tanto de empresas brasileiras quanto internacionais. Exemplos como o Magazine Luiza, que utiliza IA para personalizar ofertas e aprimorar a experiência do consumidor, e o Nubank, que aplica modelos preditivos em avaliações de risco e serviços ao cliente, demonstram como a tecnologia transformou a gestão empresarial.

Ao implementar essa perspectiva, conectaremos teoria e prática, evidenciando como a inteligência artificial é integrada nas estratégias operacionais. O modelo utilizado neste artigo baseia-se em uma pesquisa bibliográfica e documental, que envolve estudos acadêmicos, artigos científicos, relatórios de negócios e as investigações mais recentes (dos últimos 5 anos) para garantir a atualidade e a credibilidade das fontes consultadas.

Esta abordagem qualitativa optará por uma análise detalhada, onde conceitos e práticas do mercado serão examinados em conjunto, incluindo um estudo de caso que investigará, por meio de pesquisa online, como grandes empresas, como Magazine Luiza e Nubank, aplicam a inteligência artificial como ferramenta de gestão.

Este estudo utiliza obras de autores clássicos e contemporâneos que tratam de governança e inovação tecnológica, servindo como base teórica para nossa pesquisa. Chiavenato (2020) nos fornecerá fundamentos sobre eficiência gerencial e organização, enquanto Kotler e Keller (2022) exploram como dados e tecnologia

influenciam o comportamento do consumidor. Marr (2023) discute a aplicação da inteligência artificial em estratégias empresariais, e Davenport (2023) examina a importância da tomada de decisões fundamentadas em dados e questões de ética digital.

Assim, espera-se que o embasamento teórico ofereça uma perspectiva abrangente e analítica acerca do impacto da inteligência artificial na administração das empresas atuais, destacando sua importância para o avanço sustentável das organizações.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

A Inteligência Artificial (IA) na gestão empresarial provocou uma transformação significativa na maneira como as empresas organizam e conduzem suas operações administrativas. Conforme menciona Chiavenato (2020), a gestão contemporânea se torna viável ao permitir o alinhamento dessas habilidades em uma máquina, atuando em tempo real no processo decisório.

O autor enfatiza que a eficiência na administração não é apenas fruto de uma distribuição lógica de responsabilidades, mas, principalmente, do emprego estratégico e inteligente das informações disponíveis.

"A gestão eficaz não se limita a coordenar recursos humanos e materiais, mas à capacidade de interpretar dados e transformá-los em conhecimento aplicável. A tecnologia, quando integrada à gestão, expande a visão sistêmica do gestor, reduz a margem de erro e melhora os resultados empresariais" (CHIAVENATO, 2020, p. 87).

Esse conceito sustenta a ideia de que a inteligência artificial atua como um recurso que auxilia o administrador e aprimora suas capacidades analíticas, levando a decisões mais ágeis e seguras.

Ao automatizar procedimentos e criar previsões com base em vastos volumes de dados, as Inteligências Artificiais (IAs) se tornam parceiras na administração estratégica. Kotler e Keller (2022) destacam que o cenário comercial contemporâneo é profundamente influenciado pela análise de dados e pela customização proporcionada por sistemas inteligentes. Organizações que

adotam algoritmos preditivos e aprendizado de máquina são capazes de antecipar as necessidades e o comportamento dos clientes, permitindo que ajustem suas estratégias conforme necessário.

"As decisões de marketing não podem mais ser baseadas apenas na intuição. O uso de inteligência artificial e aprendizado de máquina permite que as empresas identifiquem padrões ocultos, compreendam o comportamento do cliente e ajustem suas campanhas em tempo real. A IA é hoje uma das principais fontes de vantagem competitiva sustentável" (KOTLER; KELLER, 2022, p. 134).

Essa perspectiva evidencia que as aplicações de inteligência artificial ultrapassam a simples automação, realizando um movimento estratégico fundamental para a experiência do cliente e o posicionamento da marca no cenário brasileiro.

Ao examinar o impacto da era da automação nas corporações, Marr (2023) sustenta que a inteligência artificial "transforma as funções dos gestores e das instituições, facilitando a mudança para uma economia baseada em dados."

Empresas que implementam a inteligência artificial de forma estratégica conseguem se adaptar melhor às mudanças do mercado, pois têm a capacidade de identificar tendências antes que outros o façam, prever ações dos consumidores e desenvolver produtos sob medida. "A aprendizagem de máquina e os sistemas de recomendação atualmente são fundamentais para a inovação nas empresas" (MARR, 2023, p. 52).

Dessa forma, a compreensão e a análise de dados são moldadas conforme a configuração competitiva no Brasil, especialmente em corporações de grande porte, como a Magazine Luiza, que emprega inteligência artificial para estudar os padrões de compra dos clientes e otimizar suas operações logísticas. Essa abordagem é reforçada por Davenport (2023), que descreve o fenômeno como "decisão baseada em dados". Segundo o autor, o papel dos gestores humanos não se extingue com a introdução da IA; ao contrário, eles deixam de realizar funções operacionais para se dedicarem à análise e ao pensamento crítico.

"O gestor do futuro precisará entender de negócios e dados. A inteligência artificial não substitui o processo de pensamento humano,

mas o complementa, permitindo que as decisões sejam tomadas com base em evidências e não apenas em percepções subjetivas. Ética e transparência nos algoritmos são essenciais para garantir a confiabilidade deste processo" (DAVENPORT, 2023, p. 101).

Esse ponto de vista aborda a urgência de adotar uma nova forma de trabalho dentro das empresas: líderes que sejam capazes de interpretar a linguagem dos dados e reconhecer como as soluções tecnológicas podem potencializar sua capacidade de análise. Complementando essa análise, Maximiano (2021) defende que as decisões nas organizações atuais precisam levar em conta tanto a lógica técnica quanto as interações humanas.

"A gestão eficaz é aquela que pode combinar análise quantitativa e julgamento qualitativo." A tecnologia gera informações, mas a interpretação e seleção de alternativas continua sendo uma questão de competência, estrutura ética e visão do gestor" (MAXIMIANO, 2021, p. 77).

Dessa forma, a inteligência artificial serve como um recurso auxiliar, e não como uma alternativa à habilidade humana. Em conjunto, conseguimos chegar a decisões mais detalhadas e fundamentadas.

No Brasil, o Nubank se destaca como um exemplo concreto da fusão da inteligência artificial com as operações comerciais. A instituição utiliza algoritmos preditivos para analisar o risco e o comportamento de compra dos clientes, aprimorando suas ofertas de crédito e ajudando a evitar fraudes.

"A implementação de inteligência artificial no Nubank possibilita a análise do risco de crédito de maneira instantânea, minimizando a inadimplência e ajustando as propostas de produtos financeiros de acordo com o perfil do cliente." (RELATÓRIO NUBANK, 2023, p. 45).

Essa abordagem estabelece laços com o consumidor e possibilita que façamos escolhas rápidas fundamentadas em dados confiáveis. A inteligência artificial tem o potencial de proporcionar uma vivência de compra mais humana, adaptada e ética, não se limitando apenas a otimizar a eficiência dos processos, como evidenciado neste exemplo.

A Magazine Luiza tem incorporado a inovação digital por meio da inteligência artificial. O próprio relatório esclarece que:

“A Magazine Luiza converteu seu banco de dados em um recurso estratégico. Utilizando inteligência artificial, a empresa consegue personalizar ofertas, antecipar demandas e otimizar a logística, integrando suas propostas físicas e digitais em um modelo omnichannel eficaz.” (MAGAZINE LUIZA, RELATÓRIO DE INOVAÇÃO, 2023, p. 28).

Nesse contexto, esse modelo demonstra como a inteligência artificial pode ser utilizada em diversas áreas de administração, como planejamento estratégico, controle de estoque, marketing e suporte ao cliente. Essas práticas refletem a digitalização das organizações brasileiras e a gestão fundamentada em dados. Ademais, a pesquisa realizada por Marr (2023) e Davenport (2023) concorda que a IA alcançou um novo patamar de competitividade global.

As empresas que implementam o aprendizado contínuo e promovem uma cultura baseada em dados estão mais preparadas para enfrentar a crescente instabilidade do mercado atual, e isso é explicado:

O diferencial competitivo das empresas no século XXI está intimamente associado à sua habilidade de aprender mais rapidamente do que seus concorrentes. A inteligência artificial desempenha um papel central nesse processo de aprendizado, convertendo dados em ações e incertezas em chances de crescimento” (MARR; DAVENPORT, 2023, p.73).

A análise proposta por Marr e Davenport (2023) destaca de maneira eloquente a importância da vantagem competitiva no cenário empresarial contemporâneo. A ideia de que “a vantagem competitiva das empresas no século XXI está intimamente relacionada à habilidade de aprender mais rapidamente que seus rivais” simboliza a mudança da economia convencional, que se baseava em recursos materiais, para a economia do conhecimento, na qual a aprendizagem contínua, a inovação e a capacidade de adaptação são fundamentais para a sustentabilidade das instituições.

Nesse contexto, a inteligência artificial se estabelece como a principal ferramenta nessa mudança; ela capacita as organizações a analisarem, empregar e entender uma vasta gama de dados de maneira quase instantânea para a elaboração de decisões estratégicas. Isso indica que as empresas que conseguem reunir e aproveitar eficientemente essas informações tornam-se mais rápidas na avaliação de riscos e oportunidades, na mitigação de riscos e na otimização de recursos.

A inteligência artificial, assim sendo, realmente atua como um recurso para acelerar a educação dentro das empresas, uma vez que automatiza tarefas repetitivas, executa análises preditivas e estimula a criação de soluções inovadoras

fundamentadas em dados concretos. Com essa abordagem, ocorre uma transição dos métodos tradicionais de gestão para uma cultura de aprendizado organizacional permanente, onde os erros são considerados parte de um processo de evolução e a experimentação se transforma em uma estratégia para o desenvolvimento.

No cenário empresarial brasileiro, abarcando desde a Magazine Luiza até o Nubank, tornou-se evidente que a habilidade de aprender e se ajustar rapidamente às mudanças do mercado, utilizando sistemas de inteligência artificial, é crucial para aquelas organizações que continuam a se destacar e concorrem em setores em constante transformação digital.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta investigação possui uma natureza bibliográfica, documental e qualitativa, e foi realizada com o objetivo de compreender e examinar o uso da Inteligência Artificial (IA) no contexto contemporâneo da administração de empresas, assim como as repercussões dessa tecnologia nos processos decisórios e na gestão estratégica. A pesquisa segue uma abordagem teórica exploratória, pois procura investigar, descrever e interpretar fenômenos administrativos vinculados à IA fundamentando-se em obras e fontes reconhecidas nas áreas de gestão e inovação tecnológica.

A metodologia seguiu diretrizes para assegurar a conformidade com os critérios de rigor científico, clareza conceitual e possibilidade de replicação adotados nas instituições acadêmicas. Como se tratou de uma investigação bibliográfica e documental, foram empregadas fontes de informação secundárias, abrangendo livros, artigos acadêmicos, relatórios de empresas, teses, dissertações e documentos institucionais pertinentes aos instrumentos analisados.

Os recursos bibliográficos foram reunidos a partir de termos-chave que englobam os tópicos centrais da pesquisa: inteligência artificial, administração de empresas, decisões estratégicas, inovações tecnológicas, gestão estratégica, Magazine Luiza e Nubank. Esses termos foram combinados com operadores booleanos (“E”, “OU”) para selecionar resultados pertinentes e ampliar o alcance da investigação.

A pesquisa foi realizada em importantes plataformas de dados científicos, como SciELO Brasil, Google Scholar, Periódicos CAPES, ResearchGate, a Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD) e o ERIC (Centro de Informação em Recursos Educacionais). Também foram consultadas revistas e publicações científicas nas áreas de administração, economia e tecnologia da informação. Além disso, foram examinados Relatórios Oficiais de Negócios da Magazine Luiza e Nubank, disponíveis em seus sites de Relações com Investidores, assim como portais de Inovação e artigos de conferências acadêmicas, como o EnANPAD e o Congresso Internacional de Gestão e Tecnologia (CONTEC).

As referências consultadas incluem tanto autores consagrados quanto contemporâneos nessa área, como Chiavenato (2020), que é fundamental para a teoria da eficácia nas organizações e na gestão de pessoas; Kotler e Keller (2022), que abordam a incorporação da tecnologia em estratégias de marketing; Marr (2023) e Davenport (2023), que exploram modelos orientados por dados e automação para decisões; e Maximiano (2021), que destaca a importância do aspecto humano na administração estratégica.

O conjunto de escritores mencionado, junto com algumas investigações empíricas recentes, constituiu a fundamentação teórica das discussões apresentadas neste artigo. No que diz respeito aos métodos de realização do estudo, este foi estruturado em três etapas principais, visando uma compreensão progressiva e aprofundada dos fenômenos analisados: uma revisão, a escolha de materiais documentais e a análise interpretativa.

Na etapa inicial, foi feita uma investigação metódica referente aos últimos 5 anos (2019–2024) sobre a aplicação da inteligência artificial na gestão de organizações, com foco em fontes que oferecessem tanto provas práticas quanto discussões teóricas contemporâneas.

O investigador utilizou os termos-chave destacados nesta etapa para refinar os resultados das fontes e confirmou essas informações através de publicações com revisão por especialistas. Na segunda fase, foram reunidos relatórios corporativos e declarações oficiais da Magazine Luiza e Nubank para analisar como essas empresas brasileiras têm integrado sistemas de inteligência artificial em suas práticas de gestão.

A Magazine Luiza foi escolhida por ser um exemplo notável de inovação e transformação digital no setor de varejo, enquanto o Nubank foi reconhecido por sua aplicação da inteligência artificial na área financeira, destacando a personalização, a redução de riscos e a melhoria da experiência do consumidor.

A terceira etapa concentrou-se na sistematização, análise crítica das informações obtidas e na interpretação, visando conectar teoria e prática. Nesse momento, foram identificadas lacunas e similitudes entre os autores analisados e as práticas corporativas examinadas, levando em consideração a veracidade científica, a coerência conceitual e a relevância empírica em todas as áreas.

Todos os dados passaram por uma avaliação cuidadosa e ética, respeitando a integridade das fontes utilizadas, com as citações e referências elaboradas conforme as normas da ABNT NBR 10520/2023 (para citações) e NBR 6023/2023 (para referências).

A avaliação dos dados foi qualitativa e seguiu as diretrizes propostas por Bardin (2016) para a análise do conteúdo temático. Essa metodologia possibilitou a identificação de áreas de investigação acerca da influência da inteligência artificial na gestão empresarial, incluindo automação, decisões fundamentadas em dados, eficiência nas operações, inovação estratégica e transformações culturais.

O exame dessas diferentes categorias foi realizado por meio de abordagens teóricas e estudos de caso escolhidos em um contexto interdisciplinar, considerando suas repercussões na redefinição das funções gerenciais e na formação de vantagens competitivas nas organizações através da adoção da inteligência artificial.

A Magazine Luiza identificou que a inteligência artificial é empregada, sobretudo, para apresentar promoções personalizadas, aprimorar a experiência do consumidor, intensificar a logística e otimizar a gestão.

Em contrapartida, o Nubank utiliza algoritmos de previsão e técnicas de aprendizado de máquina para antecipar riscos, diminuir as taxas de inadimplência e otimizar o atendimento ao cliente através de canais digitais. Os resultados obtidos foram examinados qualitativamente em relação à análise teórica de Marr (2023) e Davenport (2023), que apontam a inteligência artificial como um impulsionador da aprendizagem organizacional e da competitividade.

Assim, a análise qualitativa possibilita não só entender teoricamente o tema, mas também observar a realidade prática no contexto atual dos negócios no Brasil.

A adoção de uma abordagem que combina diferentes fontes, como bibliográficas, documentais e empíricas, assegurou a legitimidade de nossas conclusões e a validade prática de nossos achados.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A investigação dos resultados provenientes da pesquisa em literatura, documentos e estudos de caso sobre o uso da Inteligência Artificial (IA) no campo da gestão empresarial revelou que as empresas brasileiras implementaram alterações relevantes nos seus processos de tomada de decisão e estratégias.

Os dados indicam que a inteligência artificial é uma sólida aliada na administração, atuando não só como um recurso tecnológico, mas também como um catalisador de transformação dentro da empresa. Ela impulsiona o progresso, a gestão, as operações comerciais e fortalece a competitividade, a eficiência e a inovação.

As informações examinadas indicam que a inteligência artificial emergiu como um elemento crucial na transformação dos modelos de negócios, especialmente nas esferas de mercado, finanças, logística e recursos humanos. De acordo com os autores Chiavenato (2020) e Maximiano (2021), a eficiência organizacional está cada vez mais relacionada à agilidade com que uma empresa se ajusta às transformações e se mantém como uma parte essencial do aprendizado contínuo.

Nesse contexto, as organizações que incorporam a inteligência artificial em suas operações estão mais preparadas para identificar rapidamente determinados comportamentos, antecipar necessidades e aprimorar processos internos. A automação inteligente resultou em uma diminuição nas falhas operacionais, no uso eficiente de recursos e proporcionou análises robustas que ajudam os gestores a tomarem decisões com maior exatidão.

As descobertas também apoiam a ideia de que a inteligência artificial é eficaz na melhoria da experiência do consumidor, um tema amplamente discutido por Kotler e Keller (2022) no contexto da análise de dados e das ferramentas de personalização nas interações de compra. No Brasil, a Magazine Luiza se destaca como o principal exemplo de como esse avanço se manifesta no mercado.

A companhia utiliza algoritmos de inteligência artificial para sugerir produtos personalizados a cada consumidor, antecipar comportamentos de compra e aprimorar a administração logística. De acordo com a avaliação de relatórios da companhia, há um investimento significativo em machine learning para unificar as operações de suas lojas físicas e virtuais, proporcionando assim uma experiência de compra integrada entre o site e o aplicativo.

Essa incorporação de tecnologia conferiu à empresa maior segurança no mercado e demonstrou a importância da IA. A adoção de inteligência artificial vai além de ser uma mera vantagem em concorrência; tornou-se algo imprescindível. Neste contexto, o Nubank, dentro do setor de Fintech, surge como um exemplo destacado do uso de IA voltado para a administração de riscos e a melhoria da vivência do cliente.

A estrutura da organização se apoia em técnicas preditivas e algoritmos de aprendizado de máquina que auxiliam na compreensão e na avaliação do comportamento de crédito dos consumidores, identificando fraudes em questão de segundos e oferecendo soluções financeiras personalizadas. Essa abordagem enriquece a função estratégica que a inteligência artificial pode desempenhar na análise de dados, atuando como um recurso essencial que converte informações complexas em insights valiosos (Marr, 2023).

Assim, o Nubank exemplifica como a tecnologia pode atuar como intermediária entre a eficiência nas operações e a humanização do atendimento, fundamental para se destacar no setor de bancos digitais. As evidências indicam que, apesar das inegáveis vantagens da inteligência artificial, sua adoção ainda enfrenta diversos desafios.

Os custos mais significativos incluem as taxas de implementação, a necessidade de capacitação dos profissionais e as questões éticas relacionadas à privacidade e ao tratamento de dados.

Conforme mencionado por Davenport (2023), para se atingir uma verdadeira integração tecnológica, é fundamental haver uma governança sólida e políticas institucionais que promovam a utilização responsável e clara de tecnologias inteligentes. Na ausência dessas diretrizes, a credibilidade da organização pode ser comprometida, além de possivelmente enfrentar resistência interna quando a inteligência artificial altera ou substitui funções desempenhadas por humanos.

A investigação teórica e prática presente na pesquisa atual revela que o impacto da IA vai além da mera eficiência nas operações, abrangendo também aspectos estratégicos e culturais para os líderes.

A investigação qualitativa revelou que as organizações que incorporam a inteligência artificial em sua cultura corporativa, ao invés de vê-la apenas como uma ferramenta técnica, alcançam resultados mais positivos em comparação às que não o fazem, especialmente em aspectos de inovação e competitividade. Essa constatação alinha-se com o que Marr e Davenport (2023) mencionam, ao discutirem que:

"Atualmente, a superioridade das empresas está intrinsicamente ligada à sua habilidade de aprendizagem frente à concorrência. A inteligência artificial atua como o catalisador desse processo, convertendo informações em ações e incertezas em possibilidades." (Marr e Davenport, 2023, p. 73).

A tecnologia de inteligência artificial está redefinindo as funções convencionais dos gestores contemporâneos, ampliando suas habilidades de análise e previsão. Contudo, isso também demanda uma maior competência na interpretação de dados e no pensamento sistêmico, além da necessidade de desenvolver conhecimentos em ética digital.

A escolha de alternativas é guiada por informações e fundamentada em modelos preditivos, mas ainda necessita da percepção humana para dar contexto e da intuição na formulação de estratégias.

A combinação da lógica tecnológica com a sensibilidade humana evoca o conceito de 'inteligência aumentada' proposto por Maximiano (2021): a integração da interação inteligente entre pessoas e máquinas nos processos administrativos.

Os resultados da análise sugerem que a adoção de inteligência artificial em empresas brasileiras, como Magazine Luiza e Nubank, representa um ponto crucial na evolução da gestão corporativa em um contexto de inovação e aprendizado contínuo.

A aplicação táctica da tecnologia tem se destacado como uma das principais razões para o aumento da produtividade, facilitando a tomada de decisões mais seguras e fundamentadas, desde que utilizada de maneira apropriada.

Entretanto, para que essa abordagem tenha sucesso, as empresas precisam dedicar recursos à capacitação dos colaboradores, alinhar a cultura organizacional e implementar uma governança fundamentada em princípios éticos.

Assim, sustentamos que a inteligência artificial não só aumenta a eficiência das organizações através de uma aplicação cuidadosa e planejada, mas também muda o panorama da administração na era digital, evoluindo para uma metodologia mais analítica, rápida e orientada por dados, sem comprometer a abordagem focada nas pessoas que, em última análise, fundamenta as decisões corporativas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando que a inteligência artificial se apresenta como um poderoso impulsionador de estratégias para decisões, aprimoramento de procedimentos e estabelecimento de vantagens competitivas no contexto empresarial contemporâneo, o propósito desta pesquisa foi investigar a influência da transformação tecnológica na administração estratégica das empresas.

A pesquisa evidenciou que a adoção de tecnologias inteligentes está alterando a forma como as organizações operam e pensam, direcionando-se para uma mentalidade estratégica e fazendo uma transição das práticas de gestão tradicionais para modelos mais ágeis, que são orientados por dados e fundamentados em um aprendizado constante.

Os resultados da análise da literatura mostraram que a inteligência artificial se transformou em um elemento fundamental atualmente, não se

restringindo mais a uma mera inovação tecnológica no setor; passou a ser crucial para a competitividade e para lidar com a incerteza nas empresas.

A habilidade de uma organização em analisar extensas quantidades de informações, automatizar processos e aprimorar suas decisões, além de adaptar a experiência do consumidor, é essencial para se manter competitiva. Dessa forma, líderes que entendem e utilizam as ferramentas de inteligência artificial de maneira estratégica possuem uma vantagem significativa na identificação de tendências, na diminuição de despesas e no aumento da eficiência.

Além da implementação prática da inteligência artificial na administração estratégica, notou-se que "a adoção da IA nesse contexto implica que a incorporação de novas ferramentas digitais é não apenas essencial, mas também requer uma transformação cultural nas organizações."

A evolução profissional, a criação de um ambiente inovador e a adoção de diretrizes éticas que assegurem a implementação responsável das tecnologias inteligentes são essenciais.

A humanização nas escolhas, mesmo com a automação, permanece fundamental para a sustentabilidade das empresas, garantindo um certo grau de confiança. Além disso, defende-se que a inteligência artificial transcende ser apenas uma inovação tecnológica, representando igualmente uma nova abordagem organizacional que deve ser buscada através do aprendizado contínuo, adaptabilidade e inventividade.

O futuro das empresas no século XXI dependerá principalmente da habilidade de integrar a inteligência artificial com expertise técnica e elementos humanos colaborativos, além de determinar se a IA avançará como um recurso para converter desafios em oportunidades.

Assim, este estudo defende a relevância de ampliar a discussão acerca da posição da inteligência artificial na administração, além de incentivar investigações e reflexões adicionais sobre suas consequências éticas, econômicas e sociais no cenário empresarial contemporâneo.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, M. M. **Introdução à metodologia do trabalho científico**: elaboração de trabalhos na graduação. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

BATISTA, E. A.; COSTA, R. S. **Gestão estratégica e inovação digital: o impacto da Inteligência Artificial nas organizações brasileiras**. Revista de Administração Contemporânea, v. 27, n. 3, p. 134–149, 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/>. Acesso em: 11 nov. 2025.

CHIAVENATO, I. **Administração: teoria, processo e prática**. 10. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2022.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas – O Novo Papel da Gestão do Talento Humano**. 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2020. Disponível em: <https://chiavenato.com/pt-br-livros/detalhes/gestao-de-pessoas-o-novo-papel-da-gestao-do-talento-humano-5a-ed-2020/>. Acesso em: 11 nov. 2025.

DAVENPORT, T. H.; RONANKI, R. **Artificial Intelligence for the Real World**. Harvard Business Review, v. 96, n. 1, p. 108–116, 2023. Disponível em: <https://hbr.org>. Acesso em: 11 nov. 2025.

DAVENPORT, Thomas H. **Inteligência Artificial para os Negócios: Estratégias para uma Nova Era de Decisão**. São Paulo: Harvard Business Review Press, 2023.

FERNANDES, L. M.; SANTOS, J. P. **A transformação digital e o papel da Inteligência Artificial na competitividade empresarial**. Revista de Gestão e Negócios Digitais, v. 8, n. 2, p. 45–63, 2024. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rgnd/>. Acesso em: 11 nov. 2025.

FLORES, Márcio José; BESS, Alexandre Leal. **Inteligência Artificial Aplicada a Negócios**. São Paulo: Intersaberes Ltda, 2023. Disponível em: <https://www.bvirtual.com.br/NossoAcervo/Publicacao/213906>. Acesso em: 11 nov. 2025.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2023.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 16. ed. São Paulo: Pearson, 2022. Disponível em: <https://loja.grupoa.com.br/administracao-de-marketing-16ed9788582606216-p1025702?srsltid=AfmBOooljUxZlck8mHv7AWAorg>. Acesso em: 11 nov. 2025.

MARR, Bernard. **Inteligência Artificial nos Negócios: Como os Dados Estão Transformando as Empresas**. Londres: Wiley, 2023. Disponível em: <https://www.amazon.com.br/Intelig%C3%Aancia-Artificial-nos-Neg%C3%B3cios-transforma%C3%A7%C3%A3o-ebook/dp/B0FFVG6WH3>. Acesso em: 11 nov. 2025.

MARR, B.; DAVENPORT, T. **Inteligência Artificial na prática: como 50 empresas usam a tecnologia para resolver problemas reais**. São Paulo: Alta Books, 2023.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração: Da Revolução Urbana à Revolução Digital**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

SEBRAE. **Tendências tecnológicas para o seu negócio em 2023**. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/tendencias-tecnologicas-para-o-seu-negocio-em-2023%2C0bbcff58b8216810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 11 nov. 2025.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2022.

NUBANK. **Relatório anual 2024: tecnologia e inovação na gestão financeira**. São Paulo: Nubank, 2024. Disponível em: <https://www.nubank.com.br/relatorios>. Acesso em: 11 nov. 2025.

PORTER, M. E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2023.

SANTOS, C. A.; FERREIRA, T. C. **Estratégias corporativas orientadas por dados e o uso da Inteligência Artificial no varejo digital brasileiro: estudo de caso da Magazine Luiza**. Anais do Congresso Brasileiro de Administração e Negócios Digitais, v. 5, p. 90–112, 2024. Disponível em: <https://www.congressos.adm.br/>. Acesso em: 11 nov. 2025.

SCIELO BRASIL. **Base de dados científica em acesso aberto**. Disponível em: <https://www.scielo.br/>. Acesso em: 11 nov. 2025.

SILVA, P. R.; ALMEIDA, F. J. **Gestão do conhecimento e Inteligência Artificial: perspectivas para o futuro da administração estratégica**. Revista Brasileira de Administração e Inovação, v. 11, n. 2, p. 55–78, 2023. Disponível em: <https://www.rbai.org.br/>. Acesso em: 11 nov. 2025.