

MIT Sloan Review **Brasil**

E-BOOK



CX inteligente: como a IA e a hiperpersonalização estão transformando a experiência do cliente

Patrocinador



Sumário

Introdução

- **Capítulo 1:**
O impacto transformador da IA generativa e da IA agêntica
- **Capítulo 2:**
Agentes guardiões e segurança na era da IA
- **Capítulo 3:**
O papel dos dados na experiência do cliente — a caminho da hiperpersonalização
- **Capítulo 4:**
Human & machine:
o impacto da IA na força de trabalho
- **Capítulo 5:**
As seis competências dos melhores diretores de experiência



Introdução

Na era da inteligência artificial (IA), muitas questões estão em jogo quando a missão é encantar consumidores exigentes. É preciso resolver problemas, cuidar de cada ponto de contato, estimular a fidelidade e melhorar a percepção da marca, oferecendo uma experiência completa, daquelas que ficam marcadas positivamente na memória.

Com previsão de movimentar US\$ 827 bilhões até 2030, segundo estudo da Statista, a IA se consolida como aliada para acompanhar cada interação na jornada do cliente, processar grandes volumes de dados e oferecer experiências personalizadas, ao mesmo tempo em que gera eficiência operacional.

Diferentes tipos de IA, como a generativa e a agêntica, são capazes de revolucionar a experiência do cliente (CX), exigindo mudanças culturais e novas competências para líderes e times dispostos a se reinventar.

Mas, apesar dos benefícios, o levantamento *Predictions 2025: B2C marketing & customer experience*, da Forrester, alerta que o retorno financeiro da IA para CX não chega tão rápido: 49% das empresas esperam alcançar ROI em até três anos; e 44% em cinco anos. E depois dos altos investimentos, os líderes estão pressionados por resultados.

Por isso, é essencial alinhar a tecnologia a objetivos de negócio bem definidos. Segundo relatório do Boston Consulting Group, empresas líderes em CX crescem 190% acima da média do mercado. Além disso, o foco em CX é responsável por um retorno de investimento 55% maior para acionistas em um prazo de cinco anos.

Este e-book, uma coprodução **MIT Sloan Management Review Brasil** e MakeOne elaborado pela repórter Denise Turco, destaca como a área de CX tem potencial para ganhar protagonismo sob uma perspectiva impulsionada por IA. Aqui você encontrará tendências, insights e recomendações para apoiar decisões estratégicas e transformar o relacionamento com o cliente na sua empresa.

Boa leitura!

Christye Cantero,

Editora de conteúdos cobranded na **MIT Sloan Management Review Brasil**



O impacto transformador da IA generativa e da IA agêntica

Empresas inovadoras colocam o cliente no centro de suas estratégias e utilizam sua capacidade tecnológica para transformar essa visão em realidade. Hoje, o que há de mais avançado em experiência do cliente (CX) passa pela combinação da IA generativa e da IA agêntica, permitindo abrir novas fronteiras de personalização e experiências mais imersivas.

E isso está em constante movimento. Enquanto em 2024 as organizações estavam focadas em usar a IA generativa para aprimorar agentes humanos e o autoatendimento, em 2025, a tecnologia passa de uma ferramenta de apoio humano para suportar agentes autônomos capazes de executar tarefas completas e atuar em sistemas multiagentes. Essa evolução promete transformar o atendimento ao cliente, como aponta o relatório global *Unleashing the Value of Customer Service - The transformative impact of gen AI and agentic*, feito pelo Capgemini Research Institute. O estudo mostra que 82% das organizações planejam integrar agentes de IA nos próximos três anos.

Com base nos achados dessa pesquisa, Renata Mota Marques, diretora de dados e inteligência artificial na Capgemini, destaca três tendências aplicáveis ao mercado brasileiro: a ascensão da IA generativa e agêntica como motores de eficiência e personalização em escala; a integração proativa entre canais humanos e digitais, com agentes autônomos atuando em sinergia com colaboradores; e o atendimento como fonte de insights para inovação, utilizando dados de interações para redesenhar jornadas, produtos e ofertas.

“Uma das tendências mais fortes em CX é a transformação do atendimento em centro de valor estratégico nas organizações. Dei-

xamos de vê-lo como um centro de custo e passamos a encará-lo como uma alavanca direta de diferenciação, fidelização e geração de receita”, afirma a executiva.

Esses centros de experiência do cliente são híbridos, sendo os agentes de IA responsáveis pelas tarefas repetitivas e os humanos dedicados a serviços mais personalizados e de maior valor agregado.

Força integrada das IAs

A busca por essas soluções surge como resposta às dificuldades para atender às necessidades dos consumidores. De acordo com o estudo da Capgemini, 65% dos executivos afirmam que suas organizações enfrentam baixa eficiência operacional na função de atendimento ao cliente. E apenas 16% dos agentes estão satisfeitos com suas funções.

Na ponta, isso se reflete com menos da metade (45%) dos consumidores relatando que estão “satisfeitos” ou “muito satisfeitos” com o atendimento ao cliente; e 39% optam por tolerar problemas em vez de se submeter a processos complicados de atendimento.

Como a IA generativa e a IA agêntica podem trabalhar a favor da experiência do cliente?

- Comece pequeno, mas resolva de ponta a ponta. Escolha um problema real do cliente (por exemplo, a renegociação de um boleto) e veja como a IA pode não só conversar, mas resolver.
- Garanta que a IA tenha acesso aos sistemas certos.
- Desenhe o processo com o cliente no centro, e não com base na lógica interna da empresa. A experiência precisa ser fluida. O cliente não quer saber se está falando com um robô ou com um humano – ele quer ter sua solicitação solucionada.
- Monitore e melhore com dados. Use os atendimentos resolvidos pela IA para entender padrões, refinar regras e treinar a IA com linguagem real.

Fonte: Lisane Valdo, professora de negócios do Inteli

Entre as principais frustrações dos consumidores estão: longos tempos de espera, resolução lenta de problemas e agentes pouco empáticos – resultados que vão na contramão do que de fato esperam. Segundo o estudo, 61% classificam a resolução eficaz e rápida de problemas entre suas cinco prioridades.

Nesse cenário, a IA generativa e a IA agêntica podem ser aplicadas de forma complementar. Segundo Lisane Valdo, professora de negó-

cios do Inteli, a IA generativa é a camada que entende o contexto, adapta a linguagem e cria interações mais naturais e empáticas. “É ela que faz com que o atendimento soe humano, mesmo sendo automatizado. Já a IA agêntica é responsável pela ação: ela não apenas conversa, mas executa tarefas em nome do cliente, como remarcar um voo, solicitar um estorno, alterar um cadastro ou acionar um serviço”, explica.

Segundo ela, quando bem integradas, as duas formas de IA permitem uma jornada fluida e personalizada, em que o cliente é compreendido, atendido com precisão e sem fricção. “É como se a IA generativa fosse o cérebro que entende e conversa, e a IA agêntica as mãos que executam. Sozinhas, elas impressionam. Juntas, elas resolvem”, afirma Valdo.

“Essas tecnologias não apenas reduzem custos, mas elevam a qualidade da experiência, o que impacta diretamente o NPS e os resultados do negócio. Juntas, a IA generativa e a IA agêntica se tornam uma poderosa ferramenta de alavanca da percepção dos clientes sobre a qualidade dos atendimentos prestados. Isso porque, na média global, a experiência do cliente está à frente do custo dado que 60% dos clientes estão dispostos a pagar mais por um serviço melhor”, diz Marques.

“Sozinhas, a IA generativa e a agêntica impressionam. Juntas, elas resolvem”

Lisane Valdo, do Inteli

A adoção dessas tecnologias traz outra mudança relevante: “O mercado está saindo da era do chatbot e entrando na era dos agentes de IA realmente inteligentes. Uma das maiores tendências em CX hoje, no Brasil e no mundo, é justamente essa: IA que não parece IA. Ou seja, tecnologias tão bem integradas, tão naturais na conversa e tão eficazes em resolver o que o cliente precisa, que quem está do outro lado da linha nem percebe que está falando com uma máquina. É como se voltássemos ao atendimento humano, mas com a escala e velocidade da tecnologia”, comenta Valdo.

Receita extra

Atualmente, 86% das organizações no mundo já implementaram a IA generativa, iniciaram pilotos ou começaram a explorar seu potencial no atendimento ao cliente, segundo o estudo da Capgemini. Entre os benefícios, 70% dos agentes relatam uma redução na carga de trabalho ao usar a tecnologia e 24% das organizações indicam redução de custos operacionais. Além disso, 33% das em-

presas que usam a solução observam taxas de resolução no primeiro contato, enquanto 52% esperam atingir esse objetivo.

“O relatório revela que 73% das organizações já identificam a IA como ferramenta-chave para gerar receita adicional via atendimento, o que se alinha com a realidade de empresas brasileiras que estão acelerando sua maturidade digital”, diz Marques.

Recomendações para traçar ou aprimorar estratégias de CX com IA

A Capgemini recomenda uma abordagem estruturada para alavancar IA em CX, com foco nos seguintes pontos:

- Reforçar a governança e o uso ético da IA, com supervisão humana e transparência nos outputs.
- Capacitar agentes humanos com ferramentas inteligentes, transformando-os em "superagentes".
- Avaliar prontidão organizacional, desde arquitetura de dados até cultura digital.
- Definir os casos de uso prioritários, considerando impacto no cliente e viabilidade técnica.
- Medir valor além da eficiência, incluindo métricas como retenção, lealdade e incremento de receita.

Fonte: Renata Mota Marques, diretora de dados e inteligência artificial na Capgemini



Agentes guardiões e segurança na era da IA

Na construção de marca, confiança é algo que as empresas levam tempo para construir, mas em segundos podem perdê-la. O tema é um ponto crítico também quando o assunto é IA. À medida que as empresas avançam na adoção da IA e migram para sistemas complexos com múltiplos agentes, surge o desafio de lidar com um volume de interações que

superam a capacidade humana de controlar possíveis erros ou atividades maliciosas.

De acordo com o Gartner, várias ameaças podem surgir se a IA agêntica não for controlada da maneira correta: manipulação ou interpretação equivocada de dados, roubo de informações sensíveis, interações dos agentes com sites ou fontes falsas, e desvios e comportamentos não intencionais dos agentes provocados tanto por falhas internas quanto por influências externas. Esses riscos podem gerar danos à reputação e à segurança das companhias.

Nesse contexto, entram em cena os chamados agentes guardiões, sistemas que supervisionam os agentes de IA para garantir interações confiáveis e seguras, além de diminuir riscos éticos e operacionais. Hoje, eles são considerados peça central na governança da nova geração de sistemas autônomos e servem como instrumentos de construção de confiança.

Um levantamento do Gartner prevê que os agentes guardiões representarão de 10% a 15% do mercado de IA agêntica até 2030. Segundo o Gartner, eles podem ter diferentes funções em um ecossistema de IA:

- **Revisores:** identificam e revisam o conteúdo gerado por IA para garantir precisão.
- **Monitores:** observam e rastreiam ações de IA e agentes para acompanhamento humano ou baseado em IA.
- **Protetores:** ajustam ou bloqueiam ações e permissões suspeitas de IA e de agentes.

“Estamos vivendo um momento de virada silenciosa nas empresas brasileiras: cada vez mais decisões que antes eram humanas estão sendo delegadas a sistemas autônomos. IA generativa, plataformas de recomendação, agentes de atendimento – todos estão moldando diretamente a experiência do cliente. Só que, quanto mais autonomia damos às máquinas, mais precisamos de estru-

Os agentes guardiões representarão de 10% a 15% do mercado de IA agêntica até 2030

Fonte: Gartner

O que considerar na implantação de agentes guardiões?

- Garantir que os guardiões estejam alinhados com as metas de governança da organização (como conformidade, uso ético de IA e mitigação de riscos) para que possam monitorar e controlar outros agentes de IA.
- Integrar os guardiões à infraestrutura de TI existente.
- Priorizar a segurança e a confiabilidade.
- Automatizar a supervisão em escala.
- Garantir transparência e auditabilidade.
- Atender aos padrões legais e éticos para reduzir os riscos de conformidade regulatória.

Fonte: Gartner

turas humanas que supervisionem, validem e garantam que esses sistemas estão operando de maneira ética, segura e alinhada ao que a empresa acredita. É nesse contexto que os chamados agentes guardiões ganham protagonismo”, diz Valdo, do Inteli.

Qual é o impacto disso no dia a dia das lideranças? “Na prática, isso significa que os líderes precisam se preparar para um novo tipo de responsabilidade. Adotar tecnologia de ponta já não é sufi-

ciente. É preciso estabelecer estruturas de governança algorítmica que assegurem transparência e controle”, afirma Valdo.

Marco legal

É importante ficar atento também à questão regulatória, pois no Brasil já está em debate um novo marco legal para IA, que propõe princípios como explicabilidade, auditabilidade e direito à contestação de decisões automatizadas.

“Ou seja, estamos falando de um novo cenário regulatório, mas também de um novo pacto de confiança com o cliente. As empresas terão de mostrar, de maneira clara, por que e com base em que seus sistemas estão operando. Isso envolve desde explicações técnicas até mecanismos acessíveis de revisão e correção. Por isso, o papel dos agentes guardiões – que podem ser tanto sistemas quanto equipes humanas – é justamente fazer essa ponte entre a lógica do algoritmo e a lógica da sociedade”, afirma a professora do Inteli.



O papel dos dados na experiência do cliente – a caminho da hiperpersonalização

A IA se popularizou e se espalhou pelo mundo, impulsionando a busca por produtos e serviços personalizados. Esse movimento abriu caminho para a hiperpersonalização – estratégia que deixou de ser um diferencial para se tornar uma regra nos negócios, com potencial para redefinir a maneira como as empresas atendem seus clientes.

De acordo com a McKinsey, 71% dos consumidores esperam que as empresas ofereçam interações personalizadas e 76% se frustram

quando isso não acontece. A personalização está diretamente ligada a experiências positivas que fazem os clientes se sentirem valorizados e únicos.

O relatório *Global Consumer Trends Report 2025*, da Qualtrics, vai na mesma direção: 64% dos consumidores preferem marcas que oferecem experiências personalizadas. Porém, a mesma pesquisa revela que 53% deles expressaram preocupações com a privacidade de suas informações pessoais, o que dificulta a personalização em um nível mais profundo.

Portanto, nos bastidores da operação, ainda é necessário aprimorar aquilo que é a base para qualquer estratégia de personalização: dados de qualidade, usando-os de maneira segura, ética e agregando valor. “Os dados são o combustível da experiência. Sem dados estruturados, confiáveis e acessíveis, não há personalização real, apenas automação superficial”, diz Marques.

O uso exponencial da IA gerou uma escala cognitiva de análise, permitindo entender quem é o cliente por meio dos dados, projetar cenários, prever a próxima oferta e definir o canal de atendimento. Agora, a IA generativa adiciona uma capacidade em escala para

produzir conteúdos e trazer produtividade, possibilitando automatizar várias tarefas. Apesar dessa evolução, o mercado ainda lida com dados silados e de baixa qualidade.

Outra pesquisa, feita com mais de mil líderes de CX, ilustra esse cenário: os executivos consultados classificaram a gestão de dados como o principal desafio na implementação de IA, que requer dados unificados em tempo real para fazer previsões e interagir com os clientes, algo que muitas empresas ainda não alcançaram.

Segundo o estudo, 86% das empresas que usam múltiplas ferramentas de CX relatam ter dados isolados. Por outro lado, as companhias que optaram por consolidar os dados em uma plataforma unificada de CX, observam um melhor engajamento do cliente em todos os pontos de contato, maior fidelidade e melhor retenção a partir de seus investimentos em IA.

De acordo com Marques, para as organizações evoluírem no uso de dados é necessário construir infraestruturas de dados interoperáveis; garantir responsabilidade e governança no uso de dados sensíveis; e capacitar suas lideranças com fluência em dados e IA como competência essencial de negócio.



Human & machine: o impacto da IA na força de trabalho

Equilíbrio. Esta é a palavra-chave para um futuro não tão distante em que humanos e IA caminham lado a lado, dividindo decisões e responsabilidades. Antes de chegar lá, curiosidade, incerteza e medo de ser substituído por uma máquina são sentimentos que rondam as pessoas que fazem parte do mundo corporativo.

“Os clientes querem a eficiência da IA sem perder o toque humano”

Blake Morgan

No contexto de CX, é preciso preparar os times para esse novo momento no qual todos estão entendendo e aprendendo ao mesmo tempo em que a implementação da IA avança nas empresas.

A revolução tecnológica exige requalificação dos profissionais. Até 2025, 40% da força de trabalho precisará adquirir novas competências. Esse reskilling deve focar habilidades complementares à automação, como criatividade, análise de dados e uso de ferramentas baseadas em IA para que os colaboradores possam navegar em funções emergentes desta nova era.

Em um artigo recente, Blake Morgan, futurista especializada em CX, comenta que, embora a IA esteja transformando o CX, a transição entre IA e humanos ainda é um ponto fraco. “Os clientes querem a eficiência da IA sem perder o toque humano. As marcas que encontrarem esse equilíbrio serão líderes em CX”, informa no artigo.

“A Blake Morgan levanta um ponto essencial e que tem a ver com algo muito simples: o cliente não percebe a jornada como camadas técnicas. Ele só quer ser entendido e ter seu problema resolvido. Quando essa passagem entre IA e humano falha, por exemplo, e ele precisa repetir tudo o que já disse, a sensação de frustração é imediata”, afirma Valdo, do Inteli.

Para ela, o maior erro é tratar IA e atendimento humano como dois turnos de trabalho. “A próxima evolução do CX não está em criar transições perfeitas, mas em construir relacionamentos híbridos, nos quais a IA acompanha o cliente o tempo todo, mesmo quando um humano assume”, diz Valdo.

Assim, a IA permanece como copiloto ajudando o atendente a entender o contexto, sugere respostas, antecipa próximos passos e aprende com cada interação. “Do outro lado, o humano não entra só para resolver o que a máquina não deu conta, mas para agregar valor onde empatia, julgamento e nuance são insubstituíveis. Essa lógica rompe com a ideia de que há um momento certo para a IA sair e o humano entrar. Em vez disso, cria-se uma inteligência colaborativa, em que os dois operam juntos, em tempo real, para garantir que cada cliente se sinta visto, compreendido e atendido

com precisão. É isso o que as marcas mais visionárias estão construindo: não um atendimento automatizado ou humanizado, mas um atendimento aumentado”, diz Valdo.

Nesse sentido, especialistas recomendam que as empresas utilizem ferramentas de piloto automático e assistência ao agente, que equilibram automação e interação humana. Por exemplo, a IA pode redigir e-mails ou sugerir ações durante chamadas, mas o controle final permanece com o atendente. Mesmo em interações totalmente automatizadas, sistemas avançados identificam atritos e transferem o cliente para o atendimento humano. Essas soluções ajudam

"As marcas mais visionárias estão construindo não um atendimento automatizado ou humanizado, mas um atendimento aumentado"

Lisane Valdo, do Inteli

as equipes a supervisionar a tecnologia, a agilizar tarefas manuais e a manter o toque humano na jornada do cliente.

É fundamental entender que, dependendo da situação e das necessidades, os consumidores podem preferir agentes humanos em razão de habilidades como empatia e resolução criativa de problemas, enquanto os agentes virtuais são valorizados pela rapidez e conveniência, segundo o estudo da Capgemini.

Assim, o uso da IA generativa e da IA agêntica exige um redesenho do atendimento ao cliente, criando um novo paradigma que envolve a máquina e o fator humano. O primeiro passo para isso, diz o relatório da Capgemini, é reconhecer que o atendimento ao cliente se tornou um esforço colaborativo entre trabalhadores humanos e agentes de IA.



As seis competências dos melhores diretores de experiência

Criar uma cultura centrada no cliente exige engajamento da liderança. Sem esse apoio, que deve ser top-down, fica mais difícil reforçar a importância do cliente para a empresa e, principalmente, gerar impacto real na experiência do cliente.

Nas empresas, o chief experience officer (CXO) – posição também denominada como diretor(a) de clientes, de defesa do cliente, de sucesso do cliente ou de experiência do cliente – tem papel estratégico. “CXO é uma das funções com crescimento mais rápido entre cargos C-level: em 2020, quase 90% das empresas da Fortune 500 tinham um(a) CXO”, destaca Amelia Dunlop, diretora de experiência da Deloitte Digital, em artigo publicado na **MIT Sloan Management Review Brasil**.

E por que essa função ganha importância? Segundo a especialista, o CXO representa a voz do cliente na organização, questionando se as soluções oferecidas facilitam a jornada e reduzem atritos, por exemplo. Caso não atendam, a experiência precisará ser redesenhada.

Por isso, esses executivos devem trabalhar com base em pesquisas e dados da experiência do cliente, com o objetivo de desmistificar percepções equivocadas e mostrar o que de fato o cliente deseja. Mas como se preparar para essa função? Confira, a seguir, as seis competências que as lideranças da área podem desenvolver para influenciar positivamente a experiência do cliente e deixá-lo satisfeito, segundo Dunlop.

1 Inspirar o time a enxergar o negócio com a visão do cliente

O CXO pode estimular a equipe a enxergar o negócio com as lentes do cliente. Isso pode ser feito ao compartilhar com o time histórias de sucessos e fracassos, usar dados, benchmarks e aprendizados externos para motivar e orientar decisões voltadas à melhoria da experiência do consumidor.

2 Estimular o aprendizado sobre design centrado em pessoas

É importante criar programas que desenvolvam as habilidades do time em relação ao design centrado nas pessoas, como empatia, pesquisa etnográfica, cocriação do cliente, prototipagem rápida e escuta ativa. Essa capacitação ajuda a questionar as velhas práticas e a descobrir novas formas de atendimento.

"CXO é uma das funções com crescimento mais rápido entre cargos C-level"

Amelia Dunlop, da Deloitte

3 Transformar problemas em ações concretas

Além de provocar reflexões e estimular a cultura centrada no cliente dentro da organização, é preciso atuar para corrigir falhas na jornada da experiência do cliente.

Em geral, o trabalho dos CXOs está relacionado a produzir mapas de jornada do cliente – que acabam esquecidos, segundo Dunlop. Em vez disso, a especialista recomenda que os executivos foquem em resolver questões imediatas, como um cliente com dificuldade no atendimento ou problema de cobrança, e prevenir falhas futuras para evitar que outros passem por experiências negativas.

4 Garantir soluções tecnológicas personalizadas

A IA vem transformando as expectativas dos consumidores e a relação com as marcas. Os CXOs devem ficar atentos a isso e atuar como defensores dos clientes, garantindo que as inovações tecnológicas tragam benefícios reais à experiência do usuário.

5 Medir os resultados financeiros da experiência do cliente

É fundamental analisar e cruzar dados e métricas relativos à experiência, como interações do cliente, cliques ou ligações, com resultados financeiros.

Segundo Dunlop, para assegurar investimentos em experiências de qualidade, CXOs de sucesso sabem destacar o ROI para o board, mostrando que investir de maneira correta em boas experiências, que muitas vezes são caras, garante retorno financeiro.

6 Desenvolver um ecossistema para atender o cliente

De acordo com a especialista da Deloitte, um CXO bem-sucedido atua como líder de times multifuncionais (que podem ser estruturas organizacionais tradicionais até equipes tipo SWAT), reunindo talentos de áreas como TI, dados e design de experiência para juntos encontrarem rapidamente a solução para os problemas dos clientes. E, depois, dissolver essas equipes quando o trabalho for concluído.

Tendências em CX

Aqui destacamos as tendências que estão se consolidando no mercado brasileiro, de acordo com Lisane Valdo, professora de negócios do Inteli.

1 Experiências conversacionais reais, não roteirizadas

Agentes que entendem a intenção do cliente, reconhecem o contexto e conseguem agir com autonomia – o que vai além do que os chatbots entregam.

2 Personalização inteligente e em tempo real

A capacidade de adaptar a resposta à jornada do cliente com base em seu histórico, comportamento e até no tom de voz ou na escrita.

3 IA invisível

A melhor IA é aquela que o cliente nem percebe. Ela resolve, acompanha e sugere sem parecer uma tecnologia forçada ou artificial. Isso gera confiança e fluidez.

4 Valorização do atendimento humano

O humano continua essencial, mas agora aparece nos momentos certos, com mais empatia, mais preparo e menos repetição.

5 Governança da experiência

Com toda essa automação, cresce também a preocupação com ética, privacidade, vieses e clareza nas decisões automatizadas. O Brasil está caminhando para um marco legal da IA, que exigirá mais responsabilidade das empresas nesse processo.

Sobre MIT Sloan Management Review Brasil

A **MIT Sloan Management Review Brasil** explora as principais tendências globais em gestão, inovação e liderança, trazendo insights estratégicos para que os profissionais se adaptem a um mundo de negócios dinâmico. Agora, a **MIT SMR Brasil** faz parte do portfólio do CNEC, um centro de formação executiva que atua no desenvolvimento e capacitação de lideranças das principais indústrias e companhias do País. Com mais de 38 anos de história, o CNEC prepara executivos para enfrentar desafios cada vez mais complexos por meio de imersões internacionais, programas intensivos, curadoria e eventos de conteúdo, além de pesquisas e estudos aplicados.

MIT SloanReview **Brasil**

www.mitsloanreview.com.br



Sobre MakeOne

Com mais de 35 anos de história, a **MakeOne** nasceu da transformação da Telesul e hoje é um ecossistema de tecnologia B2B que integra soluções em comunicação unificada, mobilidade, segurança digital, experiência do cliente e consultoria estratégica. Com um novo posicionamento de marca, o grupo mira o futuro com foco em inovação, inteligência artificial e cibersegurança, reforçado pela criação do MakeOne LAB e pela aquisição de uma startup especializada em proteção digital. A empresa atende organizações de todo o Brasil, combinando robustez tecnológica com visão consultiva para gerar impacto real nos negócios.

 **makeone**
Tecnologia • Inovação • Resultados

www.makeone.com.br

