



Microsoft 365
Copilot

Além do ROI

Como Competir (e Vencer) na
Economia da IA com o Microsoft 365
Copilot



Índice

01

Por que a IA muda o
que medimos

02

Onde a IA se
enquadra realmente
na sua organização

03

Como as Empresas
de Fronteira estão a
ganhar vantagem

04

Estrutura de medição
da IA

05

Criar uma perspectiva
comercial

06

Passo seguinte

01

Por que a IA muda o que medimos

A maioria das conversas sobre perspectivas comerciais da IA não produz resultados. Os líderes sabem que a adoção é fundamental, mas todas as tentativas de monitorizar o ROI têm o mesmo desfecho. As métricas tradicionais não conseguem captar o que está a acontecer e, consequentemente, as perspectivas comerciais estagnam na revisões orçamentais.

Isto porque as organizações estão a cometer um erro de categoria. Estão a avaliar investimentos em capacidades utilizando estruturas de despesas tecnológicas. Contudo, à semelhança do [Microsoft 365 Copilot](#), a IA não se enquadra nos parâmetros em torno dos quais o seu orçamento foi criado.

As estruturas tradicionais de avaliação monitorizam a infraestrutura ou o desempenho humano. Não conseguem avaliar ambos simultaneamente. Assim, quando o departamento financeiro avalia a IA apenas como uma despesa tecnológica, as melhorias no desempenho humano acabam por não ser consideradas na sua análise.

As perdas e ganhos revelam este problema estrutural: os custos de TI e os custos de mão-de-obra aparecem como rubricas distintas. Ao mesmo tempo, a IA gera valor em ambas as áreas, rompendo com a tradicional análise de custo/benefício antes mesmo de começar.

Em vez de perguntar "Qual é o ROI deste investimento tecnológico?", a pergunta deve passar a ser: "O que acontece à nossa competitividade se não adotarmos a IA?"

As empresas que lideram com o Microsoft 365 Copilot e agentes já fizeram esta mudança. Este guia mostra-lhe porque é que as abordagens tradicionais falham, qual é a estrutura de medição eficaz alternativa e como criar uma perspectiva comercial que capte o verdadeiro valor da IA.

02

Onde a IA se enquadra realmente na sua organização

Normalmente, a maioria das organizações financia a IA através de orçamentos de TI. Um método familiar, centralizado e adequado aos processos de aprovação existentes. Contudo, esta escolha cria exatamente o problema de medição que está a tentar resolver.

Os orçamentos de TI tradicionais financiam a infraestrutura. **A IA não é a infraestrutura.**

A infraestrutura serve todos de forma igual. Sistemas de e-mail, segurança de rede, software empresarial. Todos recebem a mesma capacidade porque o valor é distribuído uniformemente. Quando os benefícios são distribuídos de forma uniforme, a propriedade centralizada faz sentido.

A IA funciona de forma diferente. Concentra o valor onde é implementado. Quando a equipa de Vendas implementa agentes para qualificar oportunidades potenciais, a equipa de Vendas captura esse valor. Quando o departamento de RH utiliza o Microsoft 365 Copilot

para agilizar o processo de integração, o departamento de RH colhe os frutos. Embora possa haver valor a jusante para outras equipas, a maioria dos benefícios da IA acumula-se no ponto de utilização.

No entanto, quando o departamento de TI detém o orçamento, os outros departamentos não se sentem responsáveis pelos resultados. A equipa de Vendas não pode defender a despesa porque não está no seu orçamento. O departamento de RH não irá defender a adoção quando a despesa não estiver prevista no seu orçamento. Esta lacuna entre quem paga e quem beneficia mata o ímpeto.

As organizações visionárias optaram por um caminho diferente. Estão a transferir os custos da IA dos orçamentos centralizados de TI para as funções que impulsionam resultados. As Vendas financiam os agentes que melhoram a taxa de fecho de negócios. Os RH investem em workflows por meio de agentes que reduzem o tempo de integração.

Esta propriedade distribuída significa que as decisões acontecem onde está a especialização e o valor é medido em termos relevantes para cada função.



Quando os departamentos assumem o investimento, assumem também os resultados.

03

Como as Empresas de Fronteira estão a ganhar vantagem

Algumas organizações já provaram que isto funciona. Deixaram de tratar a IA como uma despesa centralizada de TI e passaram a distribuir a propriedade pelas funções que produzem valor.

O Índice de Tendências de Trabalho de 2025 da Microsoft chama essas organizações de "[Empresas de Fronteira](#)". São empresas que incorporaram a IA na cultura organizacional, implementando agentes como colegas digitais em todas as suas operações. Avançaram para além dos programas piloto e conseguiram dimensionar a IA em toda a organização, impulsionando uma verdadeira transformação empresarial e alcançando resultados mensuráveis.

Estas Empresas de Fronteira estão a criar capacidades que os seus concorrentes não conseguem igualar. **55%** dos colaboradores das Empresas de Fronteira dizem que podem assumir mais trabalho, contra apenas **25%** a nível global.¹ Ao mesmo tempo, esses colaboradores têm maior probabilidade de reportar oportunidades para realizar trabalho significativo (**90%** em comparação com **77%** a nível global).¹

O percurso da Empresas de Fronteira desenrola-se ao longo de três fases distintas. A primeira centra-se na amplificação individual, oferecendo aos colaboradores suporte de IA para melhorar o desempenho. A segunda centra-se na transformação das equipas, em que agentes orquestram workflows completos entre departamentos. A terceira afeta as operações da organização, incorporando colegas digitais em toda a empresa.

Cada fase gera novo valor. Cada fase requer métricas diferentes. Cada fase cria a base para o que vem a seguir.

A lacuna no desempenho é impressionante



Em comparação com apenas **39%** a nível global¹

04

Estrutura de medição da IA

O Microsoft 365 Copilot foi criado para impulsionar o percurso da Empresa de Fronteira. Integra-se em todo o seu ecossistema Microsoft existente (Teams, Outlook, Word, Excel, PowerPoint), oferecendo aos colaboradores assistência baseada em IA onde já trabalham. Além disso, com o [Microsoft Copilot Studio](#), pode criar agentes personalizados adaptados aos seus processos de negócio específicos, expandindo as capacidades de IA desde tarefas individuais até workflows completos.

Segue-se a estrutura prática para medir o valor em cada fase da transformação.

Fase um: Humano com assistente de IA

Tira partido das funcionalidades de apoio do Microsoft 365 Copilot

Fase dois: Equipas híbridas de humanos e agentes

Utiliza o Copilot Studio para criar agentes para workflows departamentais

Fase três: Orientada por humanos, operada por agentes

Implementa agentes autónomos em operações empresariais



FASE UM

Humano com assistente de IA

Nesta fase, cada colaborador ganha um assistente pessoal de IA. O Microsoft 365 Copilot redige e-mails, resume reuniões, cria apresentações e encontra informações em toda a organização. A IA trata das tarefas rotineiras, para que profissionais como a sua pessoa possam concentrar-se em trabalhos de maior valor.

Sim, estas capacidades abrangem toda a organização. Todos recebem o mesmo assistente de IA. É por isso que muitas vezes o departamento de TI acaba por ser responsável pelo orçamento nesta fase. Contudo, o impacto não é uniforme. Considere o que diferentes colaboradores podem realizar com o tempo poupado:

- Um representante de vendas poupa 30 minutos a redigir uma proposta. O valor não é o tempo. É utilizar esses minutos numa conversa adicional com o cliente que resulta no fecho de um negócio.
- Um especialista em RH integra os novos colaboradores mais rapidamente. O valor surge quando os colaboradores se sentem produtivos mais cedo e permanecem mais tempo, mesmo quando a concorrência por talento é feroz.



Ganhos de produtividade em escala

A EY implementou o Microsoft 365 Copilot para mais de 150.000 colaboradores em todo o mundo, acelerando workflows desde a investigação fiscal até à elaboração de documentos. O resultado? Um aumento de produtividade de 15%. O equivalente a milhares de horas manuais reinvestidas na entrega aos clientes e melhores resultados.

[Leia a história](#) →

O que medir

O segredo é acompanhar os resultados, em vez do tempo poupado. O tempo poupado só importa se for convertido em resultados mensuráveis, como mais negócios fechados, tempos de resposta mais rápidos e maior retenção. O que as pessoas realizaram? Como é que o respetivo trabalho melhorou?

Vendas: taxas individuais de fecho, oportunidades qualificadas geradas, progresso dos negócios

Marketing: desempenho da campanha, qualidade do conteúdo, taxas de envolvimento

RH: tempo para concluir tarefas de integração, resolução de questões dos colaboradores, classificações de satisfação

Suporte ao Cliente: taxas individuais de resolução, sentimento dos clientes, resolução na primeira chamada

Finanças: tempo por análise, precisão dos relatórios, custo por pedido

Legal: tempo médio por revisão de contratos, taxa de precisão

TI: tempo de resolução de pedidos de suporte por colaborador, rapidez da resposta

A perspetiva comercial

O Microsoft 365 Copilot aumenta o desempenho individual

25%

mais rápido integrar colaboradores²

2,5%

de melhoria da taxa de fecho de negócios²



FASE DOIS

Equipas híbridas de humanos e agentes

Nesta fase, os agentes de apoio gerem workflows completos em nome das equipas. Crie estes agentes no Copilot Studio utilizando linguagem natural e implemente-os nos departamentos para lidar com processos ponto a ponto. As pessoas mantêm o controlo. Os agentes apoiam em escala.

As organizações já não medem o impacto da IA ao nível individual, mas sim a nível departamental. A propriedade orçamental é atribuída em conformidade, com cada departamento a financiar os agentes da sua equipa. Considere estas mudanças:

- As Vendas implementam agentes em toda a equipa para qualificar oportunidades potenciais e investigar contas. Os representantes continuam a fechar negócios, com o valor a refletir-se na velocidade total do pipeline e nas taxas de fecho do departamento.
- Os RH utilizam agentes para executar workflows de integração, como enviar cartas de oferta e convidar novos colaboradores para as ferramentas. Os profissionais de RH continuam a liderar a experiência de integração, mas com menor carga administrativa e custos.



Finanças à velocidade da IA

A Levi's utilizou um agente para analisar os processos financeiros de todos os departamentos, avaliando 1100 procedimentos operacionais padrão em apenas um dia. Uma tarefa que teria levado várias pessoas quase um ano a concluir. O agente catalogou 18.000 tarefas individuais, classificou-as por complexidade e identificou oportunidades de automatização em toda a função financeira.

[Leia a história](#) →

A perspectiva comercial

O Microsoft 365 Copilot e os agentes aceleram o desempenho da equipa

30,6%
mais rápido requalificar
colaboradores²

2,7%
mais oportunidades
potenciais qualificadas
geradas²

O que medir

Agora, os agentes gerem workflows completos, pelo que a medição muda da conclusão de tarefas individuais para a eficiência do processo ponto a ponto. Concentre-se nos resultados ao nível do departamento e no Custo Total de Posse (TCO) em todas as implementações:

Vendas: tamanho total do negócio, taxas de fecho do departamento, velocidade do pipeline, receita por representante

Marketing: volume total de oportunidades potenciais, ROI das campanhas por departamento, eficiência dos gastos das agências

RH: taxas de retenção do departamento, custos totais de administração, custos de contratação por colaborador

Suporte ao Cliente: total de chamadas atendidas, taxas de resolução do departamento, custo por interação

Finanças: despesa total com outsourcing, custo do departamento por análise, tempo até fecho

Legal: volume de contratos, despesa com serviços jurídicos externos, custo por processo

TI: custos operacionais totais, resolução de pedidos de suporte a nível departamental e gastos com outsourcing de TI

FASE TRÊS

Orientada por humanos, operada por agentes

Nesta fase, os agentes digitais operam de forma independente em toda a sua empresa. Estes agentes trabalham entre plataformas, sistemas e departamentos, executando processos ponto a ponto sem intervenção humana constante. As pessoas fornecem supervisão estratégica e gerem exceções, enquanto os agentes executam operações de forma autónoma.

Quando isto acontece, pode medir o impacto total do negócio nas suas Perdas e Ganhos. Por exemplo:

- Crescimento das receitas devido à melhoria da eficácia de comercialização em todas as funções orientadas para o cliente
- Redução dos custos através de operações automatizadas abrangendo finanças, legal, RH e TI
- Ganhos de posição no mercado à medida que a sua organização opera mais rapidamente do que os concorrentes que dependem exclusivamente de processos manuais ou de automatização determinística.



Operações autónomas em escala

A Dow implementou agentes autónomos nas suas operações globais de expedição para monitorizar e analisar faturas de até 4000 envios diários. Os agentes identificam autonomamente discrepâncias de faturação nas despesas anuais de frete da empresa, avaliadas em milhares de milhões de dólares. A Dow espera que o sistema poupe milhões de dólares só no primeiro ano.

[Leia a história](#) →

O que medir

A implementação em toda a organização permite alcançar resultados à escala empresarial. Quando os agentes executam processos em toda a organização, os resultados registam-se nas Perdas e Ganhos. Concentre-se nas métricas que afetam o resultado final:

Crescimento da receita devido à eficácia de comercialização

Total de redução de custos com operações automatizadas

Retenção de colaboradores e redução das taxas de abandono

Custos tecnológicos versus crescimento da receita

Quota de mercado e posição competitiva

Ganhos e perdas organizacionais

Resultado financeiro final

A perspetiva comercial

O Microsoft 365 Copilot e os agentes geram resultados à escala empresarial

2,6%
de aumento na
receita bruta²

24
pontos base de
diminuição das despesas
operacionais²



Criar uma perspectiva comercial

Sabe o que medir em cada fase. Mas como pode ligar esta estrutura ao trabalho que já está em curso na sua organização? Proceda como indicado.

Passo 1

Escolha o seu departamento piloto

Escolha uma função com três características: monitorização do desempenho existente, liderança disposta a defender e promover a adoção e métricas relevantes para o CFO. As taxas de fecho de vendas, a qualidade das oportunidades potenciais de marketing ou a velocidade de integração de RH funcionam bem. Implemente o Microsoft 365 Copilot numa equipa pequena desta função durante um período específico. Registe o desempenho em momentos específicos no tempo.

Passo 2

Utilize a taxa de crescimento para comprovar o impacto da IA

Acompanhe a taxa de crescimento das suas métricas, não apenas as métricas em si. Se as taxas de fecho das vendas melhoraram gradualmente antes da implementação do Microsoft 365 Copilot e aceleraram após a implementação, essa mudança de trajetória comprova o impacto da IA. Compare o ritmo de melhoria, não os números absolutos. Isto diferencia o valor da IA da otimização incremental da equipa.

Passo 3

Elabore o caso de risco competitivo

Apresente dois cenários à liderança: a sua trajetória de desempenho atual face à de concorrentes que operam mais rápido com a IA. Mostre como fica o seu pipeline quando os concorrentes melhoram e o mesmo não ocorre consigo. O caso é evidente quando se demonstra que a estagnação é um risco.

Passo 4

Dimensione implementações com provas

Expanda o processo a equipas relacionadas, utilizando a mesma abordagem de avaliação. Crie agentes personalizados no Copilot Studio para workflows específicos de cada departamento à medida que as equipas passam da Fase 1 para a Fase 2. Utilize o sucesso inicial como motor de crescimento. Alguns departamentos chegarão à Fase 3 enquanto outros otimizam a Fase 1. Não há motivo para preocupação. Esse progresso desigual é vantajoso para si: as vitórias iniciais criam provas e o orçamento para uma adoção mais ampla.

Passo 5

Distribua a propriedade por toda a organização

Implemente o Microsoft 365 Copilot em todos os departamentos, convidando os líderes a promover as respetivas implementações de IA. Os departamentos financiam as respetivas licenças e são responsáveis pelos resultados. Entretanto, as TI mantêm a segurança, a governação e a infraestrutura no back-end. Utilize a Análise do Copilot para acompanhar padrões de adoção e identificar onde é necessário apoio adicional.

Recursos para apoiar o seu caso

Quer ajuda para quantificar o valor da IA para a sua organização? Estamos aqui para si.

Trabalhe com Representantes de Vendas da Microsoft

Aceda a ferramentas e recursos para modelar o ROI potencial

Recorra a Consultores de Valor Empresarial da Microsoft

Desenvolva avaliações de valor abrangentes adaptadas à sua situação

Faça parcerias com Especialistas Externos

Realize uma análise detalhada da perspetiva comercial com fornecedores terceiros.

[Contacte um especialista da Microsoft → hoje mesmo](#)



Passo seguinte

Fontes:

¹"2025: O Ano do Nascimento da Empresa de Fronteira", Relatório Anual do Índice de Tendências de Trabalho da Microsoft, 23 de abril de 2025. <https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index/2025-the-year-the-frontier-firm-is-born>.

²Com base no estudo *Total Economic Impact™ of Microsoft 365 Copilot* encomendado à Forrester Consulting, 2025. A Forrester desenvolveu um modelo financeiro projetado, representativo dos dados recolhidos em 16 entrevistas com clientes e respostas a questionários de 367 organizações utilizadoras do Microsoft 365 Copilot. Para efeitos deste estudo, a Forrester reuniu as experiências dos entrevistados e dos participantes nos inquéritos, consolidando os resultados numa única organização composta: uma entidade global que gera 6,25 mil milhões de dólares em receitas anuais e emprega 25.000 pessoas.

O inquérito do Índice de Tendências de Trabalho foi realizado por uma empresa independente de investigação entre 31.000 trabalhadores do conhecimento empregados a tempo inteiro ou independentes em 31 mercados, entre 6 de fevereiro de 2025 e 24 de março de 2025. Trabalhadores do conhecimento, neste contexto, significa aqueles que normalmente trabalham a uma secretária (em casa ou num escritório).

©2026 Microsoft Corporation. Todos os direitos reservados. Este documento é fornecido "tal como está". As informações e opiniões expressas neste documento, incluindo os URL e outras referências a sites, podem ser alteradas sem aviso prévio O utilizador é o único responsável pela utilização destas informações. Este documento não lhe confere quaisquer direitos legais relativamente a qualquer propriedade intelectual em qualquer produto da Microsoft. Pode copiar e utilizar este documento para consulta interna.

As Empresas de Fronteira não estão à espera. Já reformularam a conversação, transferiram a propriedade da IA para as funções que geram resultados e estão a observar melhorias mensuráveis no desempenho. Todos os dias, distanciam-se ainda mais.

A estrutura de medição adequada acelera a sua capacidade de competir e vencer. Transforma as conversações orçamentais em decisões estratégicas. Ajuda os departamentos a ver valor nos seus termos, levando à adoção. Cria ímpeto que se multiplica em toda a sua organização.

Quanto mais cedo começar a medir o que realmente importa, mais rapidamente avançará rumo a tornar-se uma Empresa de Fronteira.



Veja como outras organizações estão a criar as respetivas estratégias de transformação:

Explore os eventos do Microsoft 365 Copilot para líderes