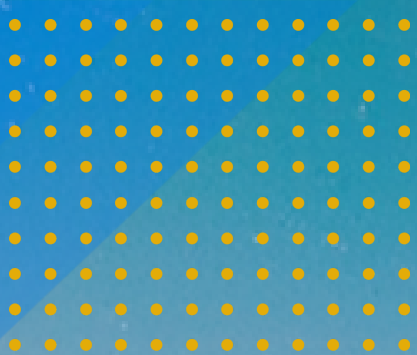




O abismo da IA

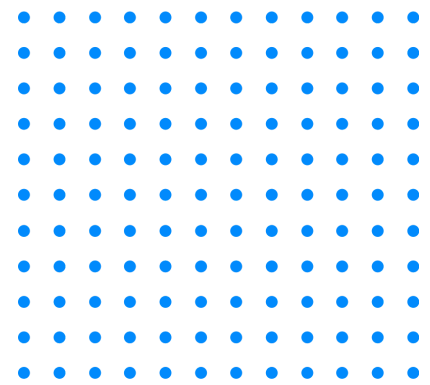
Por que a maioria das iniciativas de IA falha e como o Top 5% alcança o sucesso



Sumário

Introdução: o problema	3
Verificação de realidade	4
Por que os projetos de IA falham: 8 problemas comuns e evitáveis	5
O cbismo crescente da IA	14
Onde a IA entrega ROI mensurável	17
IA é uma necessidade competitiva	18
O que o Top 5% faz de diferente e como replicar seu sucesso	19
5 Passos que diferenciam os bem-sucedidos	25
Conclusão: o sucesso da IA é uma decisão de liderança	26

Introdução: O Problema



A adoção da IA está acelerando e, no entanto, o fracasso é generalizado. O relatório *State of AI Business* do MIT (julho de 2025) revelou que **95% dos pilotos de IA generativa não conseguem entregar um ROI mensurável**.

Apesar do investimento sem precedentes em IA, a maioria das organizações permanece presa à experimentação, incapaz de converter a atividade de IA em valor de negócio sustentado e escalável. Se você é um executivo com uma iniciativa de IA que estagnou, teve desempenho abaixo do esperado ou foi silenciosamente engavetada, sua experiência não é um caso isolado. Dado que apenas 1 em cada 20 pilotos de IA produz um impacto real no negócio, fica evidente que as organizações precisam de ajuda.

Nesse paper, explicamos por que o fracasso é comum e fornecemos orientações práticas sobre:

- As 8 razões comuns (e evitáveis) pelas quais os projetos de IA falham.
- O que impulsiona o abismo crescente entre os líderes e os atrasados da IA.
- O que os 5% melhores fazem de diferente e como você pode replicar o sucesso deles

Você aprenderá sobre os **pré-requisitos para o sucesso da IA** e as decisões precoces que determinam se a IA se tornará uma capacidade empresarial escalável ou um experimento falho e caro. O fracasso da IA não é inevitável. O sucesso depende de saber onde a IA entrega valor, definir uma estratégia clara, executar com disciplina e preparar a organização.

Organizações de alto desempenho não se apressam na IA. Elas:

- Direcionam casos de uso de alto impacto vinculados aos principais direcionadores de negócio.
- Focam em fluxos de trabalho, não em novidade.
- Constroem bases de dados prontas para IA com governança.
- Projetam para escala desde o primeiro dia.
- Executam com disciplina e responsabilidade (accountability).

Empresas que pulam ou comprimem essas etapas estão fadadas ao fracasso. Continue lendo para entender o que deu errado em sua última iniciativa de IA e corrigir a rota. O tempo investido neste documento pode evitar erros que custam milhões e colocar sua organização no lado vencedor do abismo da IA.





Verificação da realidade

A IA está avançando mais rápido do que a maioria das organizações consegue absorver. Embora a IA não seja nova, a adoção rápida e em tempo real de abordagens mais recentes, como a IA generativa (GenAI), é onde a maioria dos esforços falha.

42%

das empresas abandonaram a maioria das iniciativas de IA em 2025, comparado a 17% em 2024 (S&P Global Market Intelligence)

Menos de

10%

dos casos de uso de IA passam da fase piloto e criam valor substancial. (McKinsey, BCG).

Em vez de melhorar a adoção da IA em 2025, as empresas abandonaram iniciativas em uma taxa duas vezes maior que a de 2024. Quando as iniciativas de IA falham, os líderes frequentemente diagnosticam mal o motivo e culpam a tecnologia. Concluem que a IA é muito imatura, não confiável ou arriscada para justificar mais investimentos. Essa conclusão está errada.

A tecnologia não é o problema. O aprendizado de máquina (machine learning) entrega resultados comprovados há décadas, e abordagens modernas como GenAI já geram valor em escala quando aplicadas corretamente.

AAs falhas na IA quase sempre derivam de entradas (inputs) precárias, design fraco e execução falha. Dados de baixa qualidade, objetivos pouco claros e integrações frágeis produzem resultados ruins, assim como inserir os números errados em uma calculadora produz resultados incorretos. O problema não é a calculadora, mas como você a utiliza. O mesmo se aplica à IA.

O fracasso também reflete a maneira como as organizações planejam, priorizam, governam e implantam a IA. Por exemplo, a IA Generativa (GenAI) pode ser altamente eficaz no design e no planejamento, mas você não deve permitir imediatamente que agentes de IA configurem ou controlem de forma autônoma seus fluxos de trabalho voltados ao cliente. Isso introduz riscos desnecessários.

Com esse contexto, podemos agora examinar os problemas mais comuns que fazem com que as iniciativas de IA fracassem.

Por que projetos de IA falham: 8 problemas comuns e evitáveis

As falhas em IA raramente são aleatórias. Em diferentes setores e casos de uso, as causas do fracasso resumem-se aos mesmos problemas repetidamente.

Aqui estão os motivos mais comuns pelos quais as iniciativas de IA falham:

1. Má qualidade de dados prontos para IA

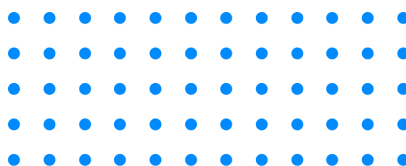
Problemas de dados continuam sendo um enorme obstáculo que impede as iniciativas de IA de entregarem ROI (Retorno sobre o Investimento).

O Gartner relatou que **85% dos projetos de IA falham devido à má qualidade dos dados**, e a pesquisa de 2024 previu que **60% das iniciativas de IA seriam abandonadas em um ano porque as organizações carecem de dados prontos para IA**. Da mesma forma, a pesquisa Big ID de 2025 revelou que 69% dos líderes afirmam que a má qualidade dos dados e a infraestrutura fraca bloqueiam o progresso da IA.

As iniciativas de IA falham quando seus dados estão fragmentados, imprecisos, inconsistentes, inacessíveis ou não curados para o uso de IA. Conjuntos de dados em silos, registros duplicados e fontes da verdade pouco claras também prejudicam a capacidade de tomar decisões confiantes.

85%

dos pilotos de IA
falham devido à má
qualidade dos
dados.
(Gartner)



Dados de má qualidade ocultos sob a superfície sempre impedem que os modelos gerem resultados confiáveis. O problema se intensifica à medida que uma enxurrada de dados não gerenciados inunda as empresas todos os dias.

No entanto, as organizações frequentemente ignoram esses problemas críticos e presumem que podem 'corrigir os dados mais tarde'. Não funciona assim. A IA não compensa dados mal curados. O princípio 'lixo entra, lixo sai' torna-se exponencialmente mais prejudicial à medida que os modelos operam em escala.

Sem dados confiáveis e prontos para IA, as iniciativas podem até mostrar uma promessa inicial, mas não terão escala, não entregarão ROI sustentado e não durarão.

2. Estratégias movidas por “hype” em vez de uma estratégia clara

Os projetos de IA falham porque, muitas vezes, começam pelos motivos errados: hype, pressão executiva ou o medo de ficar para trás. Esses motivadores priorizam a velocidade em detrimento da substância, levando a um fracasso previsível.

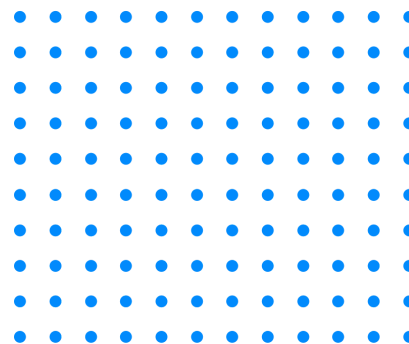
Lance iniciativas de IA apenas quando elas apoiarem diretamente uma estratégia de negócio mais ampla e viável. Cada iniciativa deve ter objetivos definidos, expectativas realistas, alinhamento, ownership, responsabilidade, viabilidade financeira e um caminho claro para escala.

Começar com uma solução e procurar um problema é um retrocesso; desperdiça tempo, dinheiro e credibilidade. A IA é erroneamente compreendida como uma tecnologia plug-and-play. Ela não é um software que você deixa rodando de forma autônoma, nem apenas uma implantação tecnológica. A IA é um esforço de transformação de negócio.

O sucesso exige integração; redesenho de processos e fluxos de trabalho; propriedade clara; execução coordenada entre as equipes de negócio, dados e tecnologia; e uma gestão de mudanças deliberada.

Uma estratégia de IA sólida define claramente:

- Que tipo de IA está sendo utilizado
- Quais resultados de negócio ela deve entregar
- Como ela será integrada aos fluxos de trabalho
- Como o sucesso será medido
- O nível de investimento necessário
- Como ela será escalada e governada



Sem essa clareza, mesmo pilotos promissores irão estagnar após a fase de demonstração.

3. Falta de objetivos de negócio claros e de ROI esperado

Pilotos e iniciativas de IA falham quando as empresas não definem objetivos de negócio, KPIs e metas de ROI antecipadamente.

Sem resultados mensuráveis (ex.: reduzir custos em 15% ou melhorar a precisão em 30%), não há justificativa para o investimento contínuo nem um caminho para a escala.

Pilotos podem parecer "seguros", mas não protegem contra o fracasso se a viabilidade, a justificativa econômica e o valor não forem avaliados primeiro. A falta de responsabilidade (accountability) impede o sucesso.

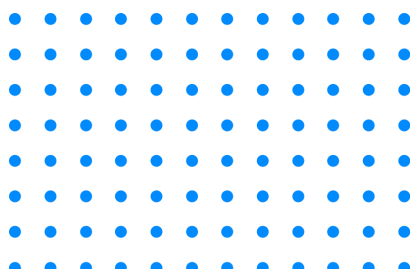
Este padrão é generalizado. A pesquisa The State of AI in Early 2024, da McKinsey & BCG, revelou que **menos de 10% dos casos de uso de IA ultrapassam a fase de piloto** para gerar valor substancial. A maioria das organizações lança pilotos em silos, sem planos para operacionalizar ou escalar a inteligência por toda a empresa.

Como dizemos na Marlabs: "Não gaste US\$ 5 milhões para resolver um problema de US\$ 1 milhão." Antes de iniciar um piloto, defina metas e objetivos e garanta o alinhamento de todos os stakeholders.

Pilotos mal projetados compartilham características comuns:

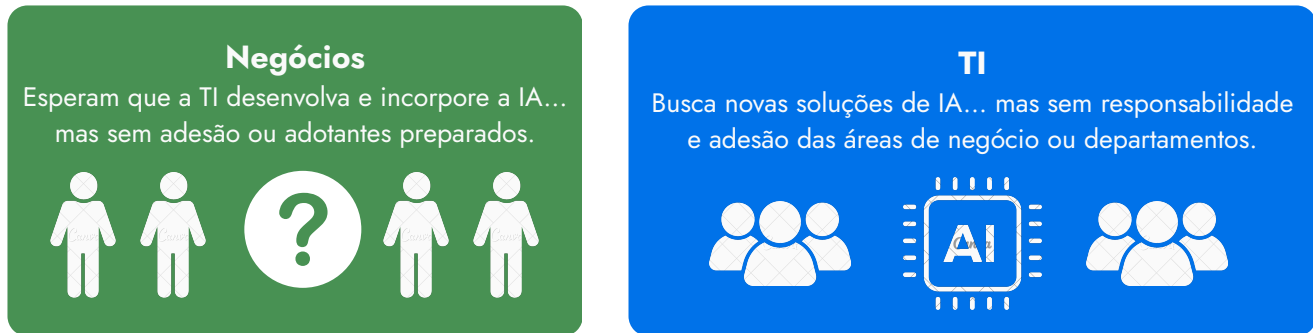
- Selecionados com base na novidade, e não no impacto.
- Excesso de iniciativas de IA desconectadas entre as equipes.
- Casos de uso excessivamente complexos.
- Falta de adesão e de propriedade por parte do negócio.

A IA é uma transformação de negócio, não uma iniciativa tradicional de TI. Esperar que os tecnólogos "descubram como fazer" sem uma direção clara estabelece a base para o fracasso.



4. Lacunas de responsabilidade e desalinhamento organizacional

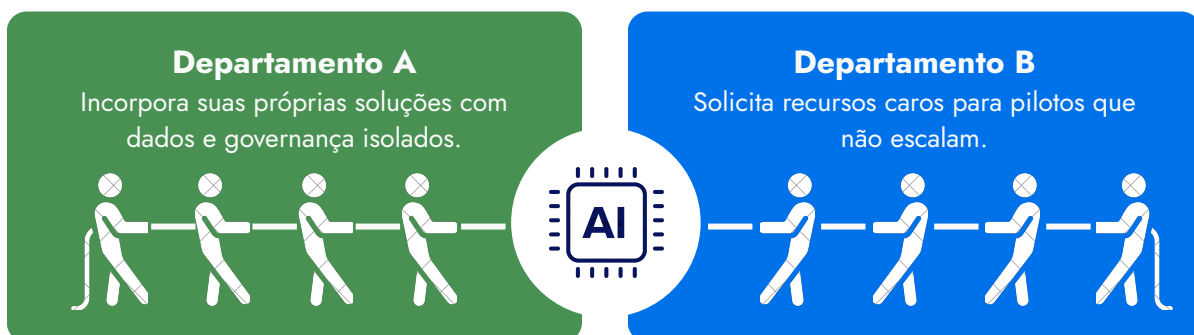
Outro ponto de falha ocorre quando a **propriedade da IA está fragmentada e não existe um líder de negócio responsável pelos resultados.**



A "Ilha" da IA

A TI é essencial na construção e teste de modelos, mas não é a proprietária ideal para a IA, pois não detém a receita, os custos, os KPIs operacionais ou os resultados dos clientes. Quando a TI lidera sem uma propriedade clara do negócio, suas iniciativas focam no que a IA pode fazer, e não nos problemas de negócio que ela pode resolver.

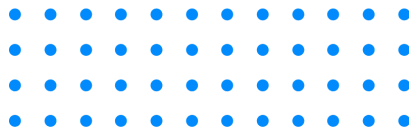
Isso leva a um **padrão recorrente**: a TI constrói um protótipo promissor, o negócio nunca o operacionaliza, e o piloto estagna durante a transição (handoff) e morre silenciosamente.



Esforços Siloados

A execução em silos piora a situação. De acordo com a pesquisa Writer's 2025 AI Survey: Generative AI Adoption in the Enterprise, **71%** dos executivos relatam desenvolver aplicações de IA de forma isolada. Rodar múltiplas iniciativas desconectadas, com seus próprios dados, ferramentas e padrões, criará duplicidade, competição por recursos e sistemas que não conseguem escalar.

Trate a IA como uma capacidade estratégica compartilhada, não como um experimento isolado. A falta de clareza sobre a propriedade (ownership), a coordenação multifuncional e o desalinhamento com os resultados de negócio tornam o fracasso inevitável..



5. Gestão de mudanças fraca e falta de prontidão para IA

Uma Gestão de Mudanças Organizacionais (OCM) ineficaz pode aniquilar até as melhores iniciativas de IA. A adoção de IA não é uma implementação técnica; é uma transformação humana e organizacional que altera a forma como o trabalho é feito, como as decisões são tomadas e como o desempenho é medido.

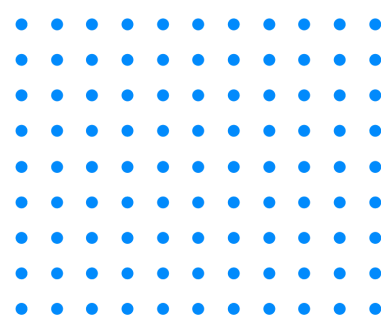
Quando os líderes falham em gerenciar essa mudança, a resistência cresce, a adoção desacelera e as iniciativas estagnam silenciosamente.

O medo e a incerteza geram resistência. Os colaboradores se preocupam com a perda de empregos, a exposição de lacunas de desempenho e a diminuição de sua influência. Essas preocupações se manifestam através da retenção de conhecimento, da rejeição às ferramentas de IA e da falta de adoção.

Uma **OCM eficaz** aborda esses riscos e convida a organização para a transformação, em vez de impô-la. A gestão de mudanças explica por que a IA está sendo introduzida e como ela apoia as metas de negócios e amplia a expertise dos profissionais. Treinamento, clareza de papéis, patrocínio executivo e ciclos de feedback transformam o ceticismo em adoção.

A **prontidão AI Readiness** reforça a gestão de mudanças. As empresas devem avaliar se seus dados, fluxos de trabalho, habilidades, governança e cultura podem sustentar a IA em escala.

Aqueles que não investem cedo em OCM e em prontidão organizacional acabam entrando para a lista de esforços fracassados de IA.



6. Integração precária em fluxos de trabalho e sistemas

A IA só entrega valor quando integrada aos processos de negócios para se tornar parte de como o trabalho é realizado. Modelos precisos não produzirão ROI se os resultados estiverem desconectados dos fluxos de trabalho diários, dos sistemas operacionais e das métricas de desempenho.

O fracasso ocorre quando os insights não são integrados às ferramentas que os funcionários já utilizam. Pilotos presos em ambiente de teste (sandbox) nunca são operacionalizados, adotados ou escalonados. Organizações que constroem modelos primeiro para planejar a "operacionalização depois" frequentemente condenam os pilotos antes mesmo de chegarem à produção.

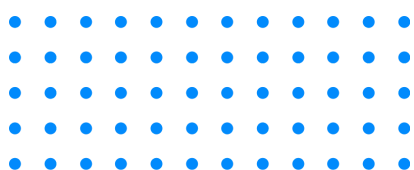
Outros erros comuns de integração incluem:

- Passagens de bastão (handoffs) manuais entre as saídas da IA e as equipes de negócio.
- Fluxos de trabalho duplicados ou conflitantes entre departamentos.
- Falta de alinhamento com KPIs ou a ausência de monitoramento sobre se a IA contribuiu para os resultados do negócio.

As iniciativas mais robustas começam com casos de uso que se integram facilmente aos fluxos de trabalho internos existentes, como automação inteligente, aumento da força de trabalho ou previsão de demanda. Isso gera vitórias rápidas que constroem credibilidade e fôlego.

Organizações bem-sucedidas mapeiam as saídas da IA para tarefas, funções e objetivos específicos; redesenham processos para alavancar a automação e os insights; treinam equipes sobre como agir com base nos resultados da IA; e criam ciclos de feedback para que os modelos melhorem no uso real.

Sem integração, a IA permanece um protótipo. Com integração, a IA torna-se uma capacidade empresarial poderosa e geradora de valor.





7. Falhas de governança, risco e controle

À medida que a IA se torna parte dos fluxos de trabalho e da tomada de decisão, a **governança não pode ser algo deixado para depois.**

Sistemas que permitem escala, como a IA, aumentam automaticamente o risco organizacional quando padrões, controles, supervisão e responsabilidades (accountability) não estão claramente definidos. As iniciativas são colocadas em perigo quando os controles são abordados tarde demais.

Muitas organizações apressam a adoção da IA e tratam governança, conformidade e segurança como secundários. O relatório The State of AI in Early 2024, da McKinsey & BCG, afirmou que 70% das organizações de alto desempenho enfrentam dificuldades com a governança de dados e com a integração de dados em modelos de IA.

A governança não é uma barreira para a velocidade. Ela permite que as empresas escalem a IA com segurança, mantendo os modelos precisos, seguros, em conformidade e alinhados com a intenção do negócio. Estabeleça padrões para qualidade, rotulagem, linhagem (lineage) e governança de dados antes de treinar os modelos. Isso garante que a IA utilize dados confiáveis e reduz falhas nas etapas posteriores (downstream).

Uma governança fraca cria riscos regulatórios, éticos e de responsabilidade, que podem resultar em multas, danos à reputação ou interrupção operacional. Modelos tecnicamente sólidos ainda assim falharão se essas diretrizes (guardrails) não forem implementadas.

70%

70% das organizações de alto desempenho enfrentam dificuldades com a governança de dados e com a integração de dados em modelos de IA.G)



8. Lacunas de talentos e capacidades

Uma última falha evitável ocorre quando os colaboradores não recebem o treinamento necessário para implementar, escalar e sustentar a IA.

As lacunas de capacidade mais comuns incluem:

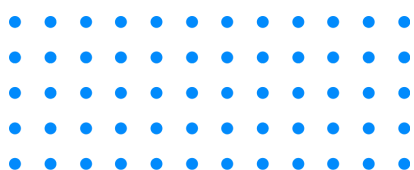
- Escassez de profissionais qualificados em IA para desenvolver, implantar e manter modelos.
- Falta de treinamento multifuncional para ensinar as equipes de negócios e operacionais a aproveitar os resultados da IA.
- Dependência excessiva de equipes de especialistas centralizadas, criando gargalos.
- Baixa alfabetização em IA (AI literacy) na organização, o que limita a adoção e a confiança.

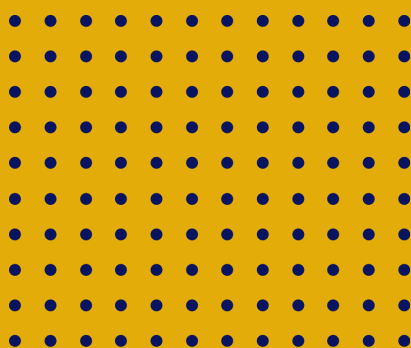
Papéis e responsabilidades indefinidos, somados à expertise isolada, atrasam o progresso. Os usuários de negócios têm dificuldade em interpretar e agir com base nos insights de IA. Especialistas em IA sobrecarregados tornam-se um ponto de falha, e seu conhecimento permanece restrito a silos.

Organizações que fecham com sucesso essas lacunas de talentos e capacidades:

- Treinam e capacitam (upskill) as equipes de negócios e operacionais, não apenas o pessoal técnico.
- Constroem equipes multifuncionais que combinam expertise em dados, negócios e tecnologia.
- Definem papéis e responsabilidades claros para o desenvolvimento, implantação e adoção da IA.
- Promovem o aprendizado contínuo e o compartilhamento de conhecimento.

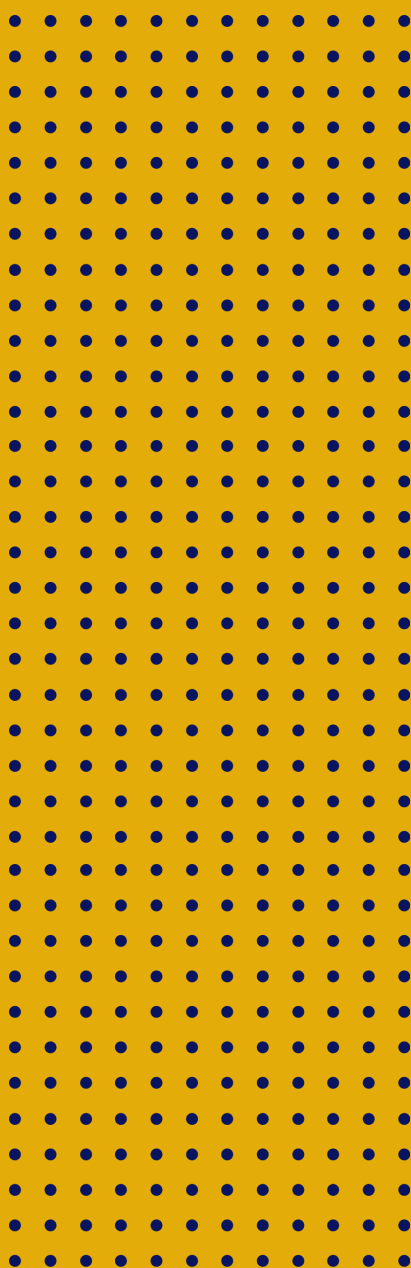
O talento e as capacidades operacionais são tão críticos quanto a tecnologia. Sem pessoas qualificadas e colaboração multifuncional, as iniciativas de IA dificilmente conseguirão escalar e gerar ROI.



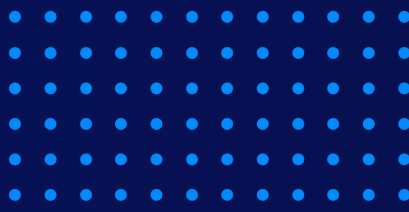


Sumário

A IA falha por muitos motivos. Se alguns desses problemas parecem familiares, você ainda pode redefinir sua abordagem. Uma vez que você entenda onde errou, poderá alavancar a IA para obter resultados drasticamente diferentes daqueles que experimentou no passado.



**Compreender o
que separa
aqueles que têm
sucesso daqueles
que falham é o
próximo passo em
sua jornada rumo
ao sucesso.**



O Abismo crescente da IA

À medida que a adoção da IA acelera, surgiu uma lacuna clara entre as organizações que geram ROI sustentado e aquelas que estão ficando para trás. Essa divisão é real e mensurável, e já afeta a forma como as organizações competem em diversos setores.

Líderes em IA

50%

dos profissionais de alto desempenho em IA estão redesenhando seus fluxos de trabalho por completo.
(McKinsey 2025, Global Survey on AI)

4x

Implementação de IA mais rápida e 3x mais valor para organizações com governança de dados robusta.
(MuleSoft, Salesforce connectivity research)

Atrasados na IA

69%

Afirmam que a má qualidade dos dados e da infraestrutura inibe o progresso da IA.
(BigID Survey 2025)

97%

Afirmam que os silos de dados estão impedindo a transformação via IA.
(CFO Tech, 2025)

O "Vale"

95%

dos pilotos de IA falham em entregar um impacto significativo no P&L (Lucros e Perdas).
(MIT, State of AI Business, 2025)

Um pequeno grupo está se destacando

O sucesso não se resume a quem adotou a IA primeiro ou quem realizou a maior quantidade de pilotos. Trata-se de disciplina na execução, resultados e maturidade organizacional.

Os 5% que estão no topo alcançam consistentemente ganhos desproporcionais, e não é porque possuem mais cientistas de dados ou modelos mais avançados. Eles têm sucesso porque construíram **deliberadamente as condições necessárias para que a IA prospere em escala.**

As organizações bem-sucedidas compartilham estas características:

- Bases de dados sólidas e prontas para IA (AI-ready)
- Alinhamento claro com os resultados de negócio
- Priorização disciplinada de casos de uso de alto impacto
- Foco em fluxos de trabalho e casos de uso selecionados criteriosamente, não em experimentos
- Processos maduros e repetíveis para escalar o que funciona

Os líderes de alto desempenho **integram a IA de forma holística ao funcionamento de seus negócios.** Eles tratam a IA como uma capacidade repetível e geradora de valor, incorporada às operações, decisões e fluxos de trabalho. Cada implementação bem-sucedida fortalece a próxima, acumulando ganhos ao longo do tempo em vez de recomeçar do zero a cada nova iniciativa.



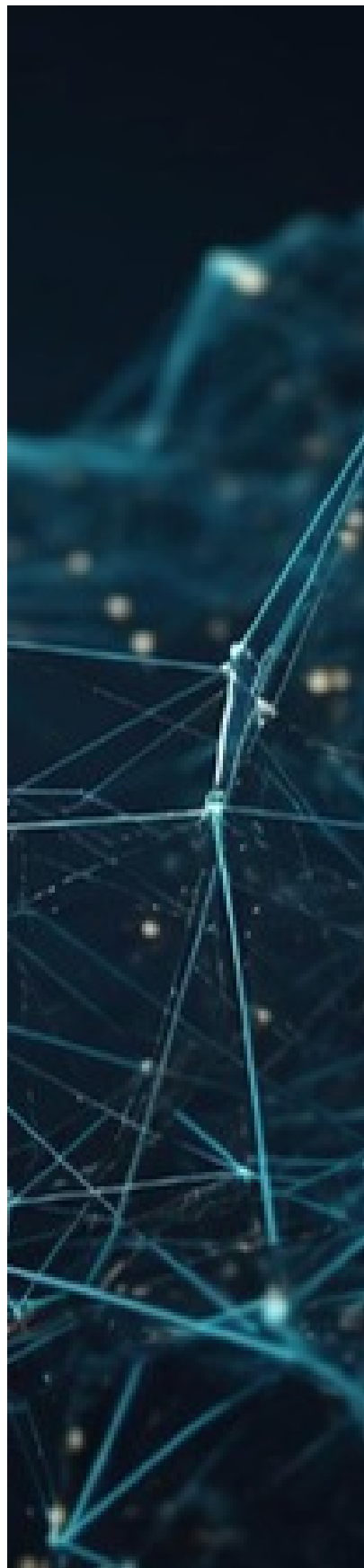
Aqueles que falham ficam presos na "Armadilha do Piloto"

O padrão oposto define o restante do mercado — aqueles que estão ficando para trás. A maioria que fracassa lança mais iniciativas de IA, mas também as abandona com maior rapidez.

Em 2025,

42%

das empresas abandonaram a maioria de suas iniciativas de IA, um aumento dramático em relação aos 17% registrados em 2024. (*S&P Global Market Intelligence*).



Eles caíram na **armadilha do piloto**: um ciclo de criação de demonstrações, provas de conceito (PoCs) e protótipos isolados que não escalam, não geram ROI, nem se tornam parte das operações centrais do negócio. Ter mais atividade não significa criar resultados significativos.

As organizações presas na experimentação ficam para trás em três áreas críticas: eficiência operacional, estrutura de custos e experiência do cliente. Enquanto isso, os líderes em IA avançam nessas mesmas áreas. Veja as diferenças detalhadas abaixo:

Organizações Presas na Experimentação

Eficiência operacional: Processos mais lentos, taxas de erro mais altas e automação limitada.

Estrutura de custos: Trabalho redundante, aumento de custos indiretos e oportunidades de otimização perdidas.

Experiência do cliente: Atendimento inconsistente, tempos de resposta mais lentos e personalização limitada.

VS

Líderes em IA

Eficiência operacional: Fluxos de trabalho automatizados, aumento da força de trabalho e redução dos tempos de ciclo.

Estrutura de custos: Operações mais enxutas, menos erros e menos redundâncias.

Experiência do cliente: Atendimento mais rápido, interações mais inteligentes e maior satisfação.

Onde a IA entrega ROI mensurável

Os líderes em IA focam em casos de uso onde o impacto é mensurável e repetível. As evidências mostram que a **IA entrega um ROI tangível quando aplicada a melhorias de negócio bem definidas**, tais como:



Eficiência Operacional



Workforce augmentation



Automação inteligente de high-volume workflows



Melhoria na qualidade das decisões e forecasting

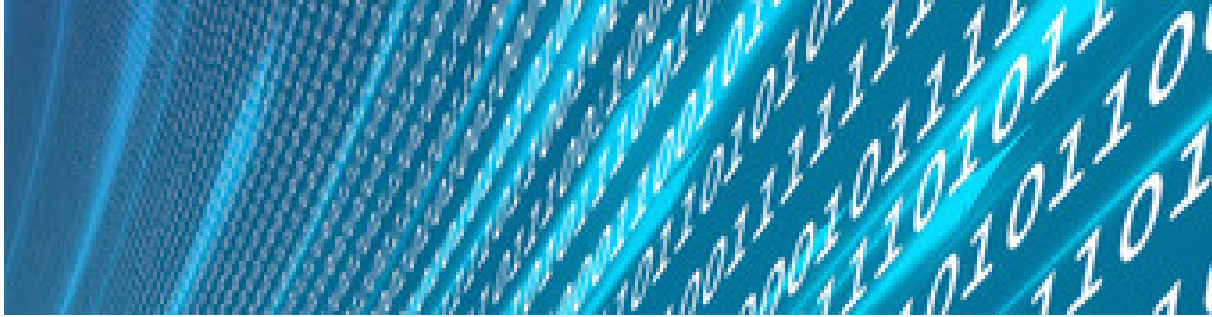
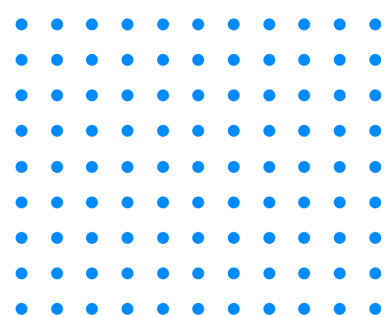


Inovação de produtos e serviços



Experiência do Colaborador

Aqueles que têm sucesso começam pelas eficiências internas e automação, as áreas mais fáceis de integrar e medir. Eles exploram interações mais complexas voltadas ao cliente somente após a maturação de suas capacidades de IA.



A IA é uma necessidade competitiva

A IA é agora uma capacidade de negócio fundamental. O abismo crescente entre as empresas é impulsionado pela **maturidade organizacional e pela disciplina na execução.**

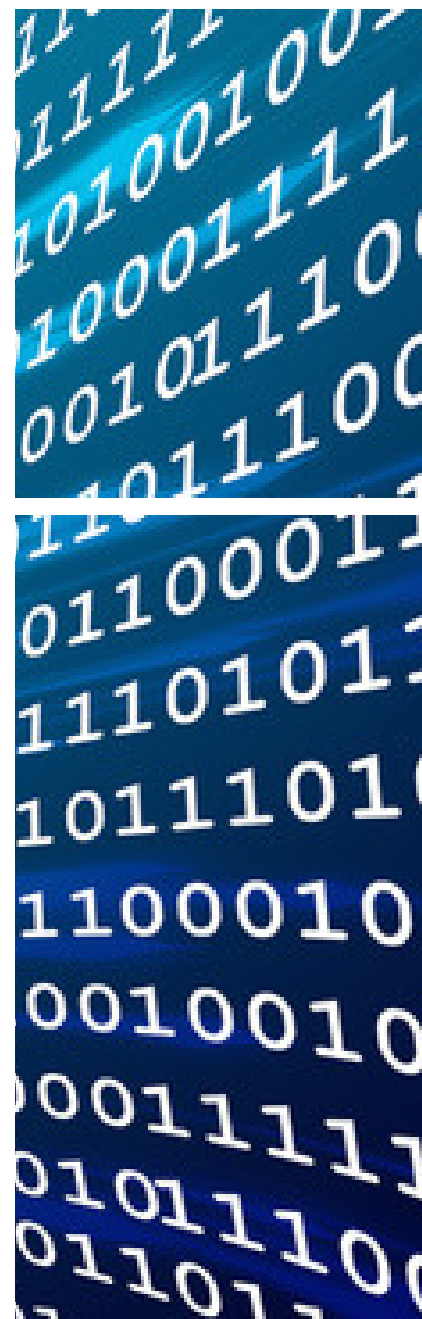
O sucesso sustentável em IA exige uma estratégia clara e alinhada aos resultados de negócio desejados, prontidão deliberada para a IA, execução consistente e uma força de trabalho capacitada para utilizá-la de forma eficaz.

Por que isso é importante

A lacuna que descrevemos está aumentando exponencialmente. A questão não é mais se a IA pode criar vantagens, mas se a sua organização está estruturada para alavancá-las. Em algum momento, os líderes de alto desempenho estarão na frente, e aqueles que falharem serão desfragmentados.

O abismo da IA é um **abismo de execução.**

Vencer é uma questão de **estratégia, disciplina e pessoas.**



O Que o Top 5% faz de diferente e como replicar seu sucesso

Falhas passadas com IA não precisam definir o seu futuro. Os 5% do topo que geram ROI sustentado alcançam o sucesso ao fazer escolhas estratégicas e reforçá-las consistentemente.

Esta é uma jornada que você precisa replicar em sua próxima iniciativa, e tudo começa por redefinir sua abordagem em relação à IA. Os líderes de IA não seguem um caminho linear de etapas. Eles avançam em quatro áreas, muitas vezes simultaneamente, para aumentar a maturidade de IA em toda a organização. Este diagrama mostra os quatro pilares que superam o abismo da IA, e compartilharemos como os líderes os abordam de maneira diferente.



**Alinhar a IA
com os
Resultados
Centrais do
Negócio**



**Construir
uma Base de
Dados Pronta
para IA**



**Operacionalizar
a IA em toda a
Empresa**



**Desenvolver a
Prontidão
Organizacional e
a Alfabetização
em IA**



1. Alinhar a IA com os resultados centrais do negócio

Os líderes de alto desempenho começam pensando na IA de forma estratégica. Trate a IA como uma capacidade central do negócio (e não como uma curiosidade) desde o primeiro dia. Atribua responsabilidades claras, intenção econômica e um plano de escala antes mesmo do lançamento.

Comece com um Mandato Liderado pelo Executivo

Um líder sênior engajado deve capitanear a IA e definir as expectativas desde cedo:

- Toda iniciativa de IA deve entregar valor de negócio mensurável.
- A IA existe para impulsionar resultados de negócio, não para exibir tecnologia.
- O sucesso é medido por resultados, não por volume de atividades.
- Toda iniciativa deve ter um caminho claro para o escalonamento.

O motivo certo para adotar a IA é ter um problema de negócio claro para resolver e KPIs mensuráveis que provem que ele pode ser solucionado.

Trazar clareza sobre a IA acelera o progresso ao eliminar ruídos excessivos, pilotos desalinhados e esforços desperdiçados. Quando a IA se alinha aos objetivos estratégicos, você evita investimentos dispersos e garante que cada iniciativa esteja focada em avançar a agenda mais ampla da empresa. O fôlego e o progresso tornam-se intencionais, não acidentais.

Mandato de Cima para Baixo: Onde a IA Deve Entregar Valor



Redução de riscos



Qualidade na tomada de decisões



Aceleração da receita



Eficiência regulatória e de conformidade



Expansão de margem



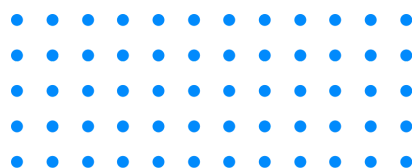
Retenção de clientes



Speed to market



Expansão da produtividade



Foque em Casos de Uso de Alto Impacto

Priorize um pequeno número de drivers e concentre o investimento onde a IA comprovadamente funciona:

- **Redução de riscos e resiliência:** Antecipar, prevenir ou mitigar riscos operacionais, financeiros ou de conformidade.
- **Qualidade da decisão:** Melhorar a tomada de decisão estratégica e operacional com análises preditivas e prescritivas.
- **Aceleração de receita:** Identificar oportunidades de crescimento, otimizar preços e recuperar receitas perdidas.
- **Eficiência regulatória e de conformidade:** Agilizar auditorias, relatórios e a adesão a regulamentações.
- **Expansão de margem:** Reduzir custos, otimizar operações e melhorar a lucratividade.
- **Retenção de clientes:** Personalizar experiências, prever o churn e aumentar a fidelidade.
- **Speed to market:** Acelerar o lançamento de produtos, a entrega de serviços e os tempos de resposta.
- **Expansão da produtividade:** Automatizar tarefas repetitivas, potencializar a entrega da força de trabalho e aumentar a eficiência.

Foque em Fluxos de Trabalho de Alto ROI, não em Casos de Uso Isolados

Dentro de cada direcionador de negócio, identifique fluxos de trabalho de alto volume, que demandam muito tempo ou são propensos a erros, e que ofereçam valor visível, repetível e escalável – em vez de casos de uso isolados em silos.

Mantenha o Fôlego com a Regra dos 90 Dias

Projete pilotos ou MVPs para entregar valor mensurável em até 90 dias, com uma visão clara para a entrada em produção. Esta abordagem gera vitórias precoces e:

- Valida premissas.
- Prova o valor enquanto escala com eficiência, construindo credibilidade.
- Gera confiança e segurança, criando fôlego.
- Garante o apoio (buy-in) das partes interessadas.
- Justifica o investimento contínuo por meio de retornos compostos.

Foco em Fluxos de Trabalho de Alto ROI

Processamento de Reclamações

Previsão Financeira

Recuperação de Perda de Receita

Fraude, Desperdício e Abuso

Gestão de Ciclo de Vida do Produto

Gestão de Contratos



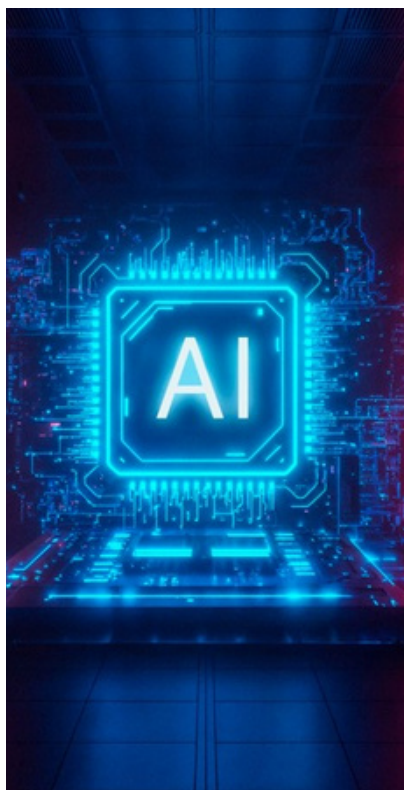
2. Construir uma base de dados pronta para IA

A IA não terá sucesso sem uma base de dados sólida e alinhada ao negócio.

Tratar os dados como um produto garante que sua organização tenha acesso a dados **curados, governados e acessíveis**, alinhados às necessidades do negócio para que a IA possa escalar com sucesso.

Esta base requer:

- **Governança e qualidade de dados claras:** para garantir a limpeza, rotulagem e linhagem dos dados antes do treinamento dos modelos. Dados de alta qualidade garantem que os resultados da IA sejam confiáveis, precisos e acionáveis. Sem governança, os modelos falham em generalizar, os pilotos vacilam e a confiança na IA sofre erosão.
- **Plataformas de dados centralizadas:** que eliminem os silos e estabeleçam uma fonte única da verdade. Plataformas centrais tornam os dados acessíveis às equipes que precisam deles, acelerando o desenvolvimento de modelos, reduzindo a duplicidade e garantindo consistência entre os casos de uso.
- **Investimento em talentos:** como engenheiros de dados e líderes de produtos de dados, que fazem a tradução entre as necessidades de negócio e as estruturas técnicas de dados. O talento é essencial para transformar dados brutos em produtos utilizáveis, garantindo que as iniciativas de IA estejam alinhadas aos objetivos de negócio e mantendo a qualidade e a acessibilidade ao longo do tempo.

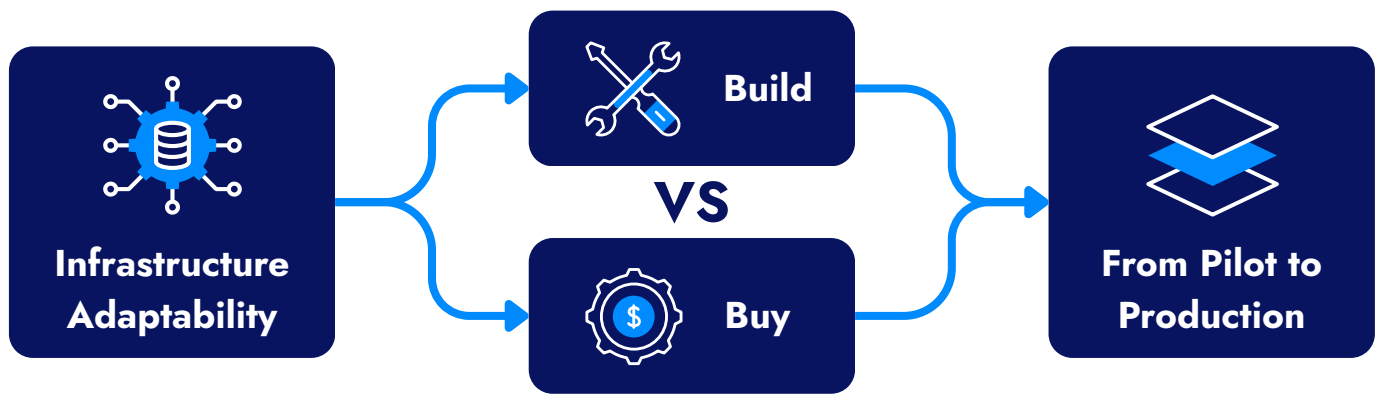


3. Operacionalizar a IA em toda a empresa

A maioria das falhas de IA ocorre entre a fase de piloto e a produção.

Replique os líderes de alto desempenho projetando para a escala com o objetivo final em mente, utilizando MLOps e infraestrutura compartilhada para transformar experimentos em sistemas operacionais.

- **Apenas 22% das empresas possuem capacidades maduras de MLOps** capazes de transformar o aprendizado de máquina de experimentos isolados em sistemas escaláveis, confiáveis e com valor real de negócio. ([Forrester's 2025 TechPulse surveys](#))
- Empresas que implementam MLOps relatam uma redução de até **87% no custo por execução**. (Sigmoid, [ML Model Improvement & Management using MLOps](#))



Construa com o objetivo final em mente

Garanta a Adaptabilidade da Infraestrutura

Planeje a infraestrutura para se integrar aos sistemas legados existentes por meio de APIs, evitando esforços de substituição total (rip-and-replace). Arquiteturas flexíveis permitem que os modelos escalem entre as unidades de negócio de forma eficiente, minimizando interrupções.

Projete para a Produção, não Apenas para Pilotos

As falhas de IA ocorrem majoritariamente quando os pilotos deveriam transicionar para a produção. Para superar esse abismo:

- Padronize conjuntos de ferramentas, infraestrutura de computação (planejamento de GPU/TPU) e pipelines de implantação via MLOps.
- Estabeleça processos repetíveis e monitorados para atualizações e governança de modelos.
- Incorpore os resultados da IA nos fluxos de trabalho operacionais e nos KPIs.

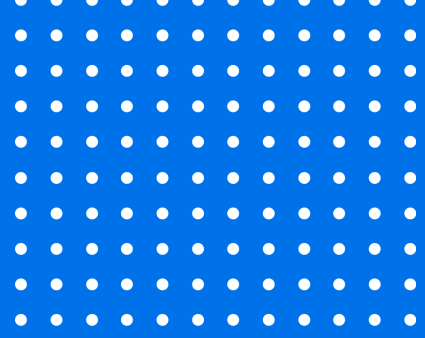
Ao projetar para a produção desde o início, as organizações aumentam a probabilidade de que os pilotos de IA evoluam para soluções totalmente operacionais que entreguem ROI mensurável.

Equilibre o Desenvolver vs. Comprar:

Decida estrategicamente entre desenvolver capacidades de IA customizadas (com equipes internas ou especialistas externos) ou comprar uma solução de IA baseada em SaaS ou na nuvem.

Os estudos Total Economic Impact™ da Forrester relatam que organizações com arquiteturas de IA customizadas podem lidar com o **dobro do crescimento** de dados em comparação com plataformas prontas para uso.

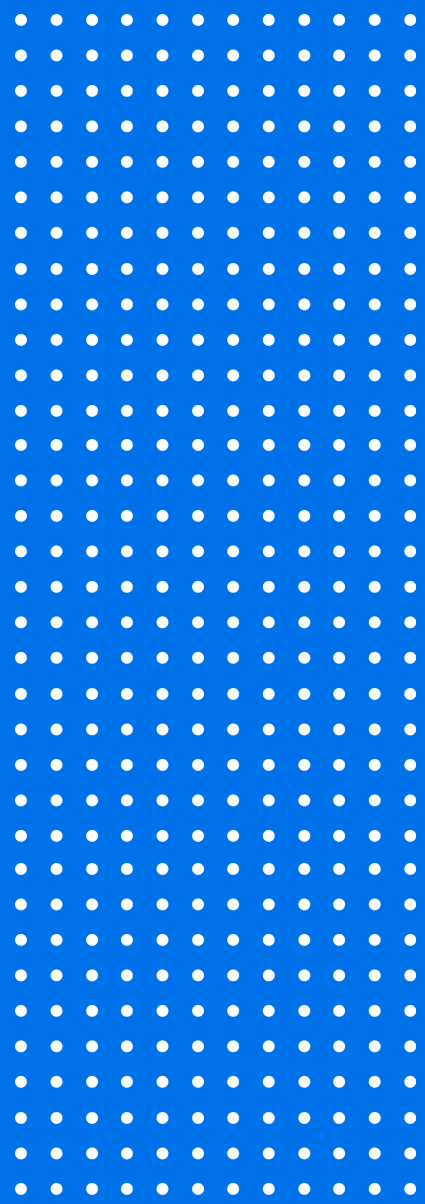
- **Desenvolver:** Desenvolva modelos, ferramentas e infraestrutura proprietários para criar uma vantagem competitiva. O desenvolvimento interno permite que você se diferencie, em vez de usar uma solução commoditizada.
- **Comprar:** Aproveite capacidades de IA commoditizadas por meio de serviços de nuvem ou SaaS.



4. Desenvolver a prontidão organizacional e a alfabetização em IA

O sucesso da IA depende menos dos modelos e mais de as pessoas e a organização estarem prontas para a mudança.

A IA transforma a maneira como o trabalho é feito, como as decisões são tomadas e como o desempenho é medido; por isso, a Gestão de Mudanças Organizacionais (OCM) e a Alfabetização em IA são imperativas. As iniciativas mais bem projetadas falham miseravelmente sem o apoio (buy-in) dos colaboradores e um compromisso com a alfabetização em IA.



O relatório State of AI in the Enterprise, da Deloitte, revelou que organizações que investem em gestão de mudanças têm uma probabilidade 1,5 vez maior de superar expectativas e alcançar os resultados desejados. Ainda assim, o papel da Gestão de Mudanças Organizacionais (OCM) no sucesso é frequentemente subestimado ao se construir uma estratégia de IA.



5 Etapas que diferenciam os bem-sucedidos

Aborde a prontidão para a IA como uma capacidade central, não como uma tarefa a ser feita durante o lançamento. Foque em cinco etapas essenciais:

1. Garanta o Patrocínio Executivo

Líderes seniores devem liderar ativamente a IA e reforçar consistentemente que ela é uma capacidade de negócio estratégica e valorizada. Isso garante o alinhamento, remove barreiras e demonstra que os resultados da IA são prioritários.

2. Comunique Aumento, não Substituição

O medo gera resistência sutil e prejudica a adoção. Comunique cedo, com frequência e honestidade, que a visão é aumentar, e não substituir, a expertise dos trabalhadores. Fale da IA como um "copiloto" que reduz o esforço manual e melhora a precisão. Leve essa mensagem para os treinamentos, comunicações diárias e tomadas de decisão.

3. Torne o Valor da IA Claro e Pessoal

Mostre aos stakeholders o que eles ganham com isso: como a IA torna o trabalho deles menos tedioso e mais produtivo. Os líderes devem demonstrar como a IA elimina dores diárias e facilita a vida. Faça isso da forma correta e você substituirá o medo pela curiosidade e pelo engajamento.

4. Invista em Capacitação, Treinamento e Redesenho de Fluxos de Trabalho

A prontidão para a IA exige investimento em pessoas e processos. Aloque tempo e orçamento para upskilling e reskilling, treinando as equipes para entender a IA e agir com base em seus resultados, além de redesenhar os fluxos de trabalho para refletir como o trabalho muda com a tecnologia.

5. Estabeleça Comitês de Governança de IA Multifuncionais

Crie comitês de governança com responsabilidade conjunta entre TI, unidades de negócio, jurídico e RH. Esses comitês multifuncionais garantirão que as iniciativas de IA estejam alinhadas aos resultados de negócio, sejam governadas com responsabilidade e apoiadas pelas habilidades e controles corretos.

Gestão de Mudanças em Toda a Jornada de IA

A prontidão não é uma fase; ela deve ser incorporada em todo o ciclo de vida da IA. O Marlabs AI Evolution Framework guia você em sua jornada para integrar prontidão, capacitação, governança e rigor operacional em cada estágio da maturidade de IA — desde a experimentação inicial até a implantação e adoção em escala empresarial.

Conclusão: o sucesso da IA é uma decisão de liderança

O sucesso da IA não é acidental. Ele é projetado. E o fracasso raramente é causado por uma tecnologia fraca.

Ele é, quase sempre, o resultado de falhas estratégicas, organizacionais e operacionais, e de uma falta de disciplina na execução.

Os líderes de alto desempenho tratam a IA como uma capacidade de negócio estratégica, não como uma implementação isolada. Eles alinham a IA aos resultados de negócio, constroem bases de dados prontas para a IA, operacionalizam com disciplina, governam com propósito e preparam suas pessoas para confiar e usar a IA em escala. Aqueles que estão ficando para trás adiam decisões, fragmentam responsabilidades, perseguem o hype ou tratam a IA como uma série de experimentos desconectados. O resultado é um abismo crescente que se acentua com o tempo.

Os resultados da IA resumem-se a escolhas. Com a compreensão do que evitar e do que fazer, você agora está posicionado para projetar sua próxima iniciativa de IA para o sucesso de forma intencional, econômica e em escala. A questão é se sua organização está pronta para seguir em frente.

Na Marlabs, somos parceiros de organizações para transformar a IA em uma capacidade de negócio sustentável e geradora de valor. Com profunda expertise em IA, dados e transformação empresarial, ajudamos líderes a irem além dos pilotos para alcançar um impacto mensurável em toda a empresa nos setores financeiro, farmacêutico, de saúde, telecomunicações e mídia.

Conecte-se conosco para explorar como podemos apoiar sua próxima fase de adoção de IA.
Marlabs - Seu Parceiro de Confiança na Transformação de IA

Marlabs - Your Trusted AI Transformation Partner

29 Years	30+ Fortune 500	2200+ Digital Experts	113+ Industry Awards	500+ Digital Victories	11 Global Locations
--------------------	------------------------------	------------------------------------	-----------------------------------	-------------------------------------	----------------------------------

