

## IA está na agenda dos CEOs?

A resposta mais ponderada a esta questão é que, sim, inteligência artificial está entre as prioridades das lideranças, principalmente, das grandes corporações, mas ainda falta um plano estratégico bem estruturado e com visão de longo prazo. No Brasil, as companhias começam a adotar IA por iniciativas mais simples e precisam entender todo seu potencial para levar a inteligência para o core

De tempos em tempos, despontam tecnologias que rompem paradigmas e que têm o poder de transformar companhias inteiras — basta recordar os impactos causados pela implantação de softwares de gestão (ERP) e, mais recentemente, com a migração das aplicações para a computação em nuvem. Agora é a inteligência artificial (IA) que tem tomado lugar nas discussões empresarias. Por trás do conceito que, em linhas gerais, busca desenvolver e empregar máquinas para realizarem atividades humanas de maneira autônomas, há uma série de tecnologias, incluindo robótica, aprendizado de máquina, deep learning, processamento de linguagem natural, reconhecimento de vídeos, entre outras, que, combinadas ou isoladas, podem mudar o destino das empresas.

A inteligência artificial mudará a forma como as tarefas são executadas. O trabalho ganhará outras dimensões no futuro, como reportou a edição número dois de Intelligent Automation. O chão de fábrica, cada vez mais robotizado, dará lugar à indústria 4.0. O mesmo está ocorrendo em diversos campos: avançam a agricultura de precisão, o atendimento automatizado por chatbots, o uso de assistentes pessoais, as previsões de comportamento humano, as aplicações na saúde, entre outros.

Com vasta aplicabilidade e alto poder transformacional, parece óbvio que IA entre na agenda dos líderes das empresas. De acordo com as fontes entrevistadas para esta reportagem,

os CEOs sabem da importância da inteligência artificial, mas o nível de maturidade do plano de implantação varia segundo o porte e o campo de atuação das companhias.

Na edição nº8 do CEO Outlook 2020, da KPMG, 32% dos CEOs sul-americanos (30% do grupo global) afirmaram que tanto a digitalização das operações quanto o modelo operacional das empresas tiveram de evoluir e se transformar drasticamente por causa da pandemia, fazendo progressos que levariam anos para ser atingidos. Um percentual de 61% dos executivos sul-americanos afirmaram que, em questão de poucos meses, foram feitos avanços sem precedentes na criação de novos modelos de negócio puramente digitais e no surgimento de novas fontes de renda para as empresas.

Ao mesmo tempo, o estudo apontou que a contratação de pessoal apto para o manejo dos sistemas de automatização e inteligência artificial aumentou de forma significativa para 57% dos CEOs sul-americanos (61% do grupo global), para 23% dos executivos da América do Sul (33% dos mundiais), o alcance desses resultados exigiu a superação de obstáculos importantes, como a falta de visão a respeito de futuros cenários operacionais (por exemplo, como serão os modelos

de trabalho no futuro) ou a necessidade de tomar decisões complexas rapidamente a respeito de tecnologia e sua implementação em nível de escala (em muitos casos, ignorando ou encurtando os testes-piloto).

Para o sócio da KPMG no Brasil, responsável pelas práticas de IA e cognitiva, Frank Meylan, a inteligência artificial está, sim, na agenda dos CEOs, que sabem da importância em contar com uma estratégia mais bem-definida de uso de IA. “Mais e mais, está ficando claro que dominar a tecnologia e inseri-las nos negócios são fundamentais para o futuro das corporações. IA está na agenda, mas o caminho de como aplicar ainda não está claro”, afirmou, ponderando que, alguns setores, estão mais desenvolvidos que outros.

Em indústrias mais maduras, como a financeira, a IA representa uma estratégia do board e passa pelo alinhamento de diversas diretorias, com o C-level trabalhando em conjunto, com cada um no seu pedaço, mas todos alinhados em torno de uma mesma direção. “Nas grandes empresas, a IA está certamente na agenda dos CEOs, mas, diferentemente de computação em nuvem, ela não resume ao CIO. A IA está muito imbuída nas áreas de negócios e requer parceria entre áreas de TI e de negócio, porque, se o usuário não quiser, não implementa”, assinalou Marcia Ogawa, sócia líder de tecnologia, mídias e telecomunicações da Deloitte.

#### Porta de entrada

O pontapé inicial das empresas na implantação de IA tem sido por meio da adoção de chatbots, respondendo a perguntas precisamente definidas. Os assistentes digitais vêm cumprindo o papel de ser o primeiro ponto de contato do cliente e eles têm evoluído tanto em termos de expansão de aplicabilidade como tecnologicamente — com o aperfeiçoamento da compreensão de linguagem escrita e interação por comando de voz, ouvindo e interagindo com humanos. Da BIA, do Bradesco, Alexa, da Amazon, e atendimentos virtuais das operadoras de telecomunicações como a Aura da Vivo, aos robôs que auxiliam clientes de bancos em investimentos financeiros, a inteligência artificial está embrenhada em diversos campos — e a perspectiva é que seja cada vez mais pervasiva.

Indo além, observando o lado interno das empresas, a IA apresenta-se bastante útil como, por exemplo, na implantação de motores de inteligência cognitiva para o backoffice. As aplicações incluem leituras de contratos para analisar as cláusulas e comparar com as políticas das companhias. É uma função, explicou Frank Meylan, da KPMG, que antecede o trabalho da área jurídica, liberando o tempo do advogado para tarefas mais estratégicas. Essa esteira totalmente automatizada de interação também pode ser adotada para leituras de documentos de diversas naturezas, incluindo Diários Oficiais e notas fiscais, e para integração, onboarding de funcionários.

O maior — e mais efetivo — uso de IA deve seguir a lógica de processo evolutivo, expandindo a adoção conforme os resultados vão aparecendo, a tecnologia barateando e casos de sucesso se propagando.

Outra tendência que se observa, desta vez tecnológica, é a inteligência indo para a ponta, com dispositivos tendo a computação e o processamento de IA rodando na borda (edge). É o conceito

de edge computing se estendendo para IA e permitindo que decisões sejam tomadas na ponta. “Isso está embrionário no Brasil. Você tem aplicações de devices toman

do decisões na ponta com base em software de IA, como, por exemplo, carros inteligentes com computadores de bordo, que já são inteligentes, já interagem com você. Com 5G, estas aplicações de borda vão explodir”, previu Marcia Ogawa, da Deloitte.

Assim como em momentos anteriores, companhias de alguns setores da economia tendem a abraçar primeiro as novas tecnologias. São early adopters seja porque entendem a aderência ao modelo de negócio e vislumbram rapidamente os benefícios, seja porque têm fôlego financeiro e mão de obra qualificada. Em IA, instituições financeiras, telecoms e varejistas estão na linha de frente da adoção.

“Os grandes bancos de varejo do Brasil entenderam que não ter motores de IA na interação pode representar um malefício de eficiência (fazendo-os permanecer com grandes áreas de atendimento). À medida que há interação com cliente mais digitalizada e se criam pontos de contatos adicionais, a marca fica mais presente no dia a dia e nos eventos da vida dos clientes. Por exemplo, ao acompanhar a fatura do cartão de crédito entendem-se os eventos de vida e sabe-se quando interagir com a pessoa, oferecendo o que ela precisa naquele momento. Você tem de ter motores de IA para ter esses insights e ainda assim eles podem ser falsos positivos, precisando contar com informações para validação”, disse Frank Meylan.

No agronegócio, apontou Meylan, principalmente para o cultivo de soja, estão sendo usados diversos motores de IA para fazer leituras das imagens coletadas por satélite e inserção de agrotóxico no nível da planta, com gotejamento da quantidade exata — e não necessitando mais da pulverização com avião.

A adoção em maior ou menos grau passa pela maturidade das empresas. “Está certo iniciar por coisas mais tangíveis, até porque a equipe precisa entender o que IA faz. Não está errado começar por chatbot, por automação de call

center. Quando chega ao nível de maturidade, a equipe vê que conseguiu usar IA para interagir com cliente, e que pode usar em outras áreas. Depois que a empresa consegue entender o potencial de IA, dá passos mais largos e coloca em coisas mais estratégicas, do core”, disse Marcia Ogawa, da Deloitte.

Hoje, a maioria das grandes corporações brasileiras já conta com plano de usar IA e tem uma noção de onde pode usar, mas estão em estágio inicial de experimentação. Muitas esperam, porque não querem ser early adopter. Mas, de modo geral, Ogawa apontou que praticamente todas as grandes corporações já têm equipes que entendem de IA e aos poucos vão começar a colocar inteligência artificial em outras atividades e no core. Uma dificuldade no processo, contudo, pode ser o entendimento da grandeza dos projetos pelas pessoas que tomam as decisões. “Elas precisam ser informadas e ter clareza do que IA pode fazer; precisam entender o potencial”, ressaltou.

Salvo algumas exceções, como corporações que têm a tecnologia em seus DNAs e aquelas que estão acostumadas a lidar com dados em larga escala, falta a muitas companhias um plano estratégico de IA, com visão de longo prazo e utilização no core — indo, portanto, além de fases de experimentação em aplicações periféricas. Empresas dos setores de telecomunicações, finanças e de consumo

e varejo são, na opinião da sócia líder de tecnologia, mídias e telecomunicações da Deloitte, as mais avançadas no processo.

Estimativas do McKinsey Global Institute indicam que o valor a ser liberado pelo uso de inteligência artificial e advanced analytics (AA) na América Latina é de cerca de USD 0,6 trilhão a USD 1 trilhão anualmente em ganhos de produtividade. No entanto, pesquisas da instituição mostraram que a América Latina está defasada em relação a outras regiões na adoção de IA/ AA. O Digital Quotient da McKinsey, um benchmark de maturidade digital, apontou que a região está em desvantagem em relação a líderes globais em todas as principais dimensões de advanced analytics. Em termos de indústrias, setores B2C como bancos e telecom lideram, como em outras regiões, e indústrias B2B têm acelerado o interesse e a adoção (por exemplo, agricultura, óleo e gás, mineração, energia), pois IA e AA podem gerar impacto significativo com menores investimentos de Capex.

Segundo a McKinsey, haverá vantagens significativas para as empresas que têm aspirações ambiciosas e lideram a adoção de IA e AA em suas respectivas indústrias. Um estudo recente identificou que as organizações com fortes práticas e capacidades de advanced analytics registram taxa de crescimento anual composta para receita e EBIT 4,2x e 1,9x maior que de seus pares, respectivamente.

Em artigo, Jose Cafferata e Monica Szwarcwald, sócios no escritório da McKinsey & Company em São Paulo, e Amelia Toro é associate partner no escritório de Bogotá, defenderam que a maioria das empresas líderes na região está aplicando alguma versão de IA/AA para solucionar diferentes problemas de negócio, mas apenas algumas passaram de pilotos à adoção em escala para capturar seu pleno potencial e tornar-se realmente organizações movidas por dados.

Já uma recente pesquisa do Gartner sobre inteligência artificial realizada em setembro

com cerca de 200 profissionais de negócios e de tecnologia, indicou que 24% das organizações aumentaram seus investimentos em aplicações relacionadas à IA e 42% das empresas mantiveram seus projetos inalterados, mesmo depois do surgimento da crise da Covid-19. O levantamento destacou que as áreas com maior concentração de investimentos em IA são as iniciativas relacionadas à experiência e à retenção de clientes, incluindo novas formas de crescimento de receitas e de otimização de custos.

Kevin Quinn, especialista em IA no Gartner, ponderou que inteligência artificial está definitivamente no radar dos CEOs, com algumas organizações sendo muito mais maduras que outras. “Empresas menores, que não têm a capacidade de ter uma equipe de ciência de dados de classe mundial, sabem que precisam fazer algo com isso e é por isso que a ideia de comprar apli

cativos ou firmar a parceria com provedores de serviços é, provavelmente, a melhor maneira de seguirem em frente”, analisou.

Quinn disse acreditar que IA está no topo da agenda de CEOs e CIOs, com os líderes reconhecendo não apenas a importância de inteligência artificial, como também sua complexidade. “IA é mais complexa que um típico desenvolvimento de software”, assinalou. “E uma das maneiras de contornar isso é comprando aplicativos analíticos que já tenham IA embarcada, por exemplo, para otimização de preços, algo que hoje é amplamente por companhias aéreas e hotéis. Ou um aplicativo de IA para detecção de fraudes. Então, a maneira mais fácil seria comprar um aplicativo que já faz isso, mas o desafio é que você está fazendo algo que qualquer um pode fazer; e isso não necessariamente lhe dá uma vantagem competitiva”, ponderou.

Portanto, completou, no longo prazo, é necessário que as próprias empresas invistam no desenvolvimento, em formar uma equipe de ciência de dados e em ter experiência em gerenciar o complexo processo de construção de modelos de IA, além de monitorá-los e gerenciá-los.

## Ofensores

Existem, claro, medos por partes das companhias na adoção de IA e eles estão, principalmente, ligados a vieses e a possibilidade de IA substituir o homem em suas tarefas — ambos os temas já foram reportagens de capa da Intelligent Automation. Cuidado com os dados e a análise deles para prevenir que a máquina tenha comportamentos enviesados não é fácil, mas é possível. O treinamento da IA precisa ser feito com muito critério.

No que tange à aceitação de IA internamente, a orientação é que o processo tenha o apoio da área de recursos humanos e seja faseado, principalmente, se evolver demissões. “Se você entra em um processo forte de robotização e imediatamente desliga um grande percentual da área, imagina quando começar a robotização da área vizinha, vão sabotar”, aponta Frank Meylan, da KPMG. Trabalhar de forma colaborativa, envolver os funcionários e promover a recolocação são essenciais.

Para Marcia Ogawa, da Deloitte, o sucesso dos projetos de IA passa pela conscientização das equipes, pela promoção da educação dos funcionários para usar IA e pelo envolvimento de todos nos processos. Ogawa apontou que três principais ofensores de por que a IA demora em ser mais pervasiva nas organizações são o awareness e educação; conflito interno e ética. “IA mexe no core, coloca uma máquina fazendo trabalho que as pessoas fazem e isso mexe muito com a área usuária”, explicou.

Já o custo das soluções com IA não é, na visão da especialista, uma barreira, uma vez que as tecnologias hoje de IA são escaláveis. “É diferente de um projeto que já tem de começar grande, como foi a implementação de ERP, CRM, que só as grandes empresas conseguiam fazer. Com IA não; são projetos menores e a disponibilidade de tecnologia hoje é abundante, tem muita coisa open source e dá para fazer pequenos experimentos”, detalha Ogawa.

Nesse sentido, as companhias estão optando por implementação ágil, de curta duração e com sprints, para que possam ir escalando aos poucos. Essa metodologia é possível graças ao avanço das tecnologias, que, hoje, estão organizadas e seguem conceitos de APIs e open sources.