



repcom.ia

FSB holding

Confira os momentos, ideias e provocações que definiram o Repcom IA.

FSB Holding: Sempre à frente do tempo em gestão de reputação

Sumário

- 03 Reputação 4.0:**
relações de confiança na era da IA
- 05 5 reflexões que marcaram o Repcom IA**
Inspirações para pensar a IA na prática
- 06 Buzzword de um mundo com IA**
- 07 Liderança, reputação e IA:**
navegando a nova era
- 09 O trabalho em transição:**
desafios de capacitação, segurança e novos papéis profissionais
- 11 vox.ia:**
sua marca no radar da inteligência artificial
- 12 Marketing preditivo:**
como a IA transformou o crescimento da Cogna
- 13 AI First:**
a nova mentalidade que vai redefinir as empresas
- 15 Sol Rashidi:**
aprendizados de uma pioneira em IA
- 18 Nosso olhar:**
percepções da equipe FSB Holding

Este material, que traz um resumo do Repcom IA e reúne aprendizados do evento, foi coordenado pela Diretoria de Marketing da FSB Holding.

Reputação 4.0

RELAÇÕES DE CONFIANÇA NA ERA DA IA

O Repcom IA começou com uma abertura criativa e provocadora, mostrando desde o início que não seria um evento comum. No palco do evento realizado em São Paulo, em 16 de outubro, o jornalista Márcio Gomes, mestre de cerimônias, contracenou com sua versão em inteligência artificial projetada no telão, em um diálogo bem-humorado que mostrou como homem e máquina podem se complementar.



A cena deu o tom do encontro: ousado, atual e focado em discutir o futuro do trabalho, da comunicação e da reputação. E sinalizou o eixo das discussões: a inteligência artificial pode acelerar pesquisas, analisar tendências, prever riscos, aumentar produtividade e eficiência operacional, mas elementos humanos, como empatia, inteligência emocional, ética, criatividade, sensibilidade e pensamento crítico, seguem insubstituíveis. Reputação não se constrói apenas com dados, mas com confiança e credibilidade.

Foi nesse espírito que Marcos Trindade, CEO da FSB Holding, abriu o evento. Ele lembrou que o Repcom nasceu em 2024 como um grande encontro em São Paulo, reunindo cerca de 750 líderes, e rapidamente se transformou em uma plataforma permanente de diálogo sobre reputação, tecnologia e liderança. Neste ano, a iniciativa dobrou de tamanho, com duas edições presenciais: em Brasília, sobre comunicação pública, e em São Paulo, com o Repcom IA, que reuniu cerca de 500 pessoas. Em novembro, a plataforma ganhará outra novidade: o Repcast, videocast que reúne grandes lideranças do Brasil e do mundo para discutir reputação, negócios e carreira.



Marcos Trindade
Sócio e CEO da FSB Holding

Marcos destacou que a FSB Holding é hoje o ecossistema mais completo de gestão de reputação na América Latina. O grupo, no momento, reúne 11 empresas, 2.300 profissionais e 450 clientes dos setores público e privado. “Nos últimos sete anos, conduzimos uma agenda intensa de fusões e aquisições, liderada por nosso sócio-controlador Diego Ruiz, que trouxe seu *know-how* para o grupo e é responsável pela estratégia de crescimento e investimento da FSB Holding. A incorporação da Loures foi a primeira dessas operações: nosso sócio Alexandre Loures integrou sua empresa ao grupo e assumiu a liderança da nossa operação privada, hoje a maior carteira da holding”, afirmou.



Alexandre Loures
Sócio e líder da área privada da FSB Holding

Ao falar sobre inteligência artificial, o CEO explicou que o primeiro passo do grupo na jornada de transformação foi realizar um diagnóstico profundo, que deu origem ao **iaLAB**, um núcleo dedicado a explorar e desenvolver soluções de IA em toda a holding. O objetivo dessa célula é desenhar a visão de IA da FSB Holding; mobilizar as lideranças, para que o engajamento interno ocorra; estruturar a governança de IA para garantir segurança, já que o grupo lida com muitas informações confidenciais; e construir soluções que gerem valor real para os clientes. No evento, a empresa lançou a **vox.ia**, primeira solução desenvolvida para monitorar e fortalecer a reputação de marcas dentro das plataformas de inteligência artificial generativa.

Em paralelo, a empresa está desenvolvendo pelo menos mais duas novidades que serão lançadas em 2026: um hub proprietário de agentes e uma plataforma integrada de conhecimento que organiza todo o conteúdo estratégico da FSB, que servirá tanto público interno quanto clientes.

Para Marcos, a tecnologia só cumpre seu papel se vier acompanhada de valores humanos. “Nosso desafio é garantir que, em meio à velocidade da tecnologia, não percamos a profundidade das relações humanas.”

Ele lembrou a trajetória de Francisco Soares Brandão, fundador da FSB. “Eventos estão no DNA da nossa empresa. Há 45 anos, a FSB se chamava Promoshow e já produzia experiências memoráveis. Essa vocação nos acompanha até hoje. O Chico sempre disse que precisávamos desenhar um projeto no qual as pessoas sentissem vontade de vir trabalhar com a gente. É isso que seguimos cultivando.”



O que move nosso projeto na FSB são as pessoas. Desde o início, trabalhamos para formar uma equipe séria, competente e com caráter — e é justamente esse time que hoje lidera o debate sobre como a tecnologia pode aprimorar a comunicação e a reputação das empresas.
Francisco Soares Brandão

Para abastecer o *prompt*

REFLEXÕES DO CEO



Marcos Trindade

“ Nós vivemos um tempo extraordinário, que transforma não apenas o modo como trabalhamos, mas o modo como existimos. Eu costumo dizer que não vivemos um tempo de mudança. Vivemos uma mudança de tempo. A IA deixou de ser apenas uma ferramenta para se tornar uma infraestrutura de economia e das relações humanas.

“ A IA é poderosa, mas o seu valor depende de como a usamos. É aí que entra outra inteligência, a emocional: a combinação das duas vai definir o futuro das lideranças e da comunicação.

“ O comunicador do futuro será um estrategista que pensa com dados, age com empatia e escreve com a ajuda da IA. Ele será metade estrategista, metade cientista, mas 100% humano. A IA libertará o profissional da operação para que ele se concentre no que as máquinas não fazem: pensar estrategicamente, criar narrativas e cultivar relações humanas.

5 reflexões que marcaram o Repcom IA

INSPIRAÇÕES PARA PENSAR A IA NA PRÁTICA

Discernimento

A tecnologia não elimina o humano; nosso papel é saber quando e como usar a IA. Instinto, intuição e consciência continuam nos diferenciando. Exercitar o pensamento crítico mantém o cérebro ativo, e é a clareza em meio ao impacto da IA que define quem continuará relevante.

Capacitação

Equipes precisam estar prontas para operar ferramentas e repensar processos. Capacitar não é promover um workshop pontual, mas preparar times para colaborar com a IA e escalar seu uso de forma saudável. O investimento em tecnologia deve vir acompanhado do equivalente em educação. Funções antigas dão lugar a novas competências, por isso, *reskilling* e *upskilling* são essenciais.

Liderança

IA não é mais só TI. CEOs e Conselhos precisam entendê-la estrategicamente para conseguir tomar as melhores decisões de negócio. Além disso, o uso inadequado da IA, com *deepfakes*, por exemplo, pode ameaçar a reputação e escalar conversas rapidamente. Daí a importância de um colchão reputacional contínuo.

Governança

A inteligência artificial acelera o crescimento exponencial do volume de dados. Sem governança adequada, a exposição a riscos aumenta. É preciso redesenhar os modelos de gestão e proteção de dados. Mesmo com benefícios, a IA amplia a superfície de ataque.

Intencionalidade

IA não é um objetivo em si. Produtividade e redução de custos não devem ser as únicas motivações para o uso. É preciso definir o objetivo real e o problema a ser resolvido. O desafio não está na tecnologia, mas na criação de valor concreto. Investigue antes de decidir se a IA é a melhor abordagem.



Buffer de reputação

"Reserva" de credibilidade construída ao longo do tempo. Funciona como proteção: se surgir uma *deepfake* ou informação negativa, as pessoas tendem a duvidar da notícia porque já conhecem o histórico e os valores da pessoa ou marca.

Deepfakes

Conteúdos manipulados por IA, como imagens, vídeos ou áudios. São criados para parecerem reais e usados para disseminar notícias falsas ou mudar contextos.

Fakebots

Contas automatizadas que simulam comportamento humano em redes sociais ou aplicativos de mensagens, podem espalhar informações falsas, influenciar opiniões ou amplificar crises de reputação.

Guardrails

Limites ou regras definidas para o uso seguro da IA visando evitar erros, vieses ou conteúdos inadequados.

Human in the loop

Prática de manter supervisão humana em processos automatizados de IA, para validação, correção e controle de decisões.

LLMs (Large Language Models)

Modelos de inteligência artificial treinados com enormes volumes de dados textuais, capazes de compreender, gerar e interagir com linguagem humana de forma natural. Entre eles, ChatGPT, Gemini, Claude.

Prompt

Instrução que você fornece a um modelo de IA para gerar respostas ou conteúdos específicos. A qualidade do *prompt* influencia diretamente a precisão e relevância da resposta que virá da IA.

Upskilling / Reskilling

Programas de capacitação para atualizar habilidades existentes (*upskilling*) ou ensinar novas competências (*reskilling*).

Buzzword de um mundo com IA

Classificando a inteligência artificial

POR FUNÇÃO

ANALÍTICA	Identifica padrões em dados estruturados (padrões de consumo, segmentação).
PREDITIVA	Projeta cenários e riscos futuros (crédito, reputação).
GENERATIVA	Cria novos conteúdos (texto, imagem, vídeo, música).
AUTÔNOMA	Realiza ações sem intervenção humana (robótica, veículos).

POR CAPACIDADE

ANI - INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL ESTREITA	Especializada em tarefas específicas.
AGI - INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL GERAL	Capacidade hipotética de realizar qualquer tarefa humana.
ASI - SUPERINTELIGÊNCIA ARTIFICIAL	Nível teórico superior à inteligência humana.

Liderança, reputação e IA

NAVEGANDO A NOVA ERA

Em um mundo que já não lembra como é viver sem o apoio da inteligência artificial, e que a cada dia descobre melhor seus benefícios e riscos, a reputação deixou de ser apenas consequência: tornou-se um ativo estratégico. No painel **"Como uma liderança dedicada à reputação pode impulsionar sua empresa?"**, líderes de diferentes setores compartilharam como educação, cultura e estratégia se articulam para formar uma liderança que pensa reputação de forma proativa e estratégica.

Sob a mediação de **Rebecca Belmonte**, CEO da Loures, **Talita Lacerda**, CEO da PetLove, **Roberto Sallouti**, CEO do BTG Pactual, e **Rodrigo Helcer**, fundador da Stilingue e conselheiro de empresas em inteligência artificial, compartilharam suas perspectivas sobre os caminhos que a liderança pode seguir neste momento de transformação, conduzindo suas empresas com confiança e visão de futuro.

O xadrez da reputação diante da IA

Para o BTG Pactual, que lida diretamente com o dinheiro de pessoas e empresas, reputação é um ativo crítico. Roberto Sallouti, CEO do banco, destacou que "se você não tiver um *buffer* de reputação, qualquer *deepfake* vai ser visto como realidade. Ficou mais importante você construir a sua reputação".

Para ele, a IA é uma ferramenta de dois lados: traz ganhos de produtividade, abre espaço para novos negócios e pode até permitir disrupção do próprio modelo, mas também pode ser uma ameaça à reputação.

Dá a importância de assumir o protagonismo na narrativa institucional. "Se você não fala sobre você, as pessoas formam opinião baseadas nos próprios vieses."

Além da liderança no BTG, ele compartilhou a experiência como cofundador do Inteli - Instituto de Tecnologia e Liderança. Com currículo baseado em projetos e um programa robusto de bolsas, o Inteli busca atrair talentos de todo o Brasil. "O gap da educação fundamental que tem e que não tem qualidade vai se aprofundar cada vez mais com o desenvolvimento tecnológico. Nossa função no Inteli é potencializar essa habilidade. Nossos alunos vão trabalhar com IA, e nosso papel é ensiná-los a usá-la de forma ética."



Roberto Sallouti
CEO do BTG Pactual

Reputação sempre foi essencial, mas os riscos se amplificaram

ANTES

 Grandes veículos de mídia

Reputação construída via grandes veículos, jornais diários.

DEPOIS

 Redes sociais

Conteúdo em tempo real, difuso e de origem indefinida.

HOJE

 IA

Desafios potencializados: *deepfakes* e algoritmos de impulsionamento.

Capacitar para transformar

Na visão de Rodrigo Helcer, fundador da Stilingue e conselheiro em IA, a prioridade deve ser educação e capacitação para atravessar os desafios que a inteligência artificial traz ao mercado de trabalho. Apesar da visão otimista da parceria entre homem e máquina, existe um processo inevitável de substituição de funções, que exige planejamento estratégico e investimento no desenvolvimento das pessoas.

Ele deixou uma provocação: "Quanto as nossas empresas estão investindo em capacitação a cada dólar que investimos em tecnologia?" Para Rodrigo, essa é uma das grandes questões que deveriam estar na agenda de C-Level e boards.

Como conselheiro para o tema, ele aponta quatro preocupações centrais na intersecção entre IA, reputação e riscos:

Alucinação e vigília humana

Não é preciso entender IA tecnicamente, mas saber que algoritmos trabalham com probabilidades. Por isso, é essencial investir em *guardrails* e manter humanos no *loop*.

Conteúdo sintético

Atenção para não trocar credibilidade por escala ao delegar à IA a produção de conteúdo.

Dados, cibersegurança e privacidade

Não é apenas um problema de TI; é tema para CEOs e conselhos. Pequenas falhas podem gerar grandes crises.

Uso malicioso

Deepfakes, *fakebots* e manipulação de informação podem escalar rapidamente conversas falsas, colocando a reputação em risco.

Rodrigo Helcer

Fundador da Stilingue e conselheiro em IA



Do piloto à escala

A PetLove foi uma das pioneiras do setor na adoção de IA. Talita Lacerda, CEO da empresa, contou que quando os LLMs se tornaram disponíveis, a companhia formou uma célula com seus talentos para trabalhar em parceria com o time central de tecnologia na construção de uma arquitetura segura, respeitando limites e *guardrails*.

A adoção começou em um departamento de baixo risco, mas com grande potencial de trazer eficiência ao negócio: o atendimento aos clientes de plano de saúde. A iniciativa envolveu também colaboradores não técnicos, garantindo que a ferramenta fosse continuamente alimentada. Hoje, 70% dos atendimentos já são feitos com apoio da IA, com crescente satisfação dos clientes.

Talita destacou o desafio atual de espalhar a cultura de IA por todas as unidades da empresa. Neste ano, cada área foi incentivada a abraçar ao menos um projeto próprio de IA. "A gente começou de forma muito controlada, com menos velocidade, ganhando confiança. Agora a gente tem todo um arcabouço central para garantir que a gente escale isso sem comprometer qualidade e reputação."

“

Considero a reputação uma das minhas principais missões. E entendo que essa missão é compartilhada pela liderança. Não acreditamos que ela se construa apenas com comunicação ou campanha. É construída a partir da cultura.



Talita Lacerda

CEO da PetLove



O trabalho em transição

DESAFIOS DE CAPACITAÇÃO, SEGURANÇA E NOVOS PAPÉIS PROFISSIONAIS

A inteligência artificial está redesenhando o mundo do trabalho e as empresas que souberem lidar com essa transição terão vantagem competitiva e reputacional. Essa mensagem permeou o painel **"O Futuro do Trabalho com IA - Como acelerar a transição tecnológica reforçando a reputação interna e externa"**, que reuniu **Sérgio Dávila**, diretor de redação da Folha de S.Paulo, **Herman Bessler**, CEO e fundador do Templo, e **Alberto Leite**, CEO do Grupo FS.

Moderado por **Alexandre Loures**, sócio e líder da área privada da FSB Holding, o painel discutiu os impactos da IA sobre profissões, a urgência da requalificação de trabalhadores e os desafios de segurança que acompanham a transformação, trazendo visões complementares entre jornalismo, educação corporativa e cibersegurança.

Capacitação e múltiplos futuros do trabalho

Herman Bessler

Templo

Com ampla experiência em transformação digital e educação corporativa, Herman Bessler enfatizou que a sociedade vive apenas "a infância da IA generativa" e que os efeitos sobre o emprego ainda estão em curso. "O debate não deve ser se os postos de trabalho vão desaparecer, porque isso é certo. A questão é a velocidade dessa transição e a capacidade de requalificar milhões de pessoas em tempo recorde, algo que historicamente nunca fizemos."

Bessler defendeu que empresas e governos precisam atuar em conjunto para suavizar o impacto da automação e preservar o conhecimento humano nas organizações. "A IA não transforma profissionais medíocres em excepcionais. Ela potencializa talentos. Um bom profissional se torna ainda mais produtivo com o uso da IA."

Ele também chamou atenção para o fato de que não existe um único futuro do trabalho, mas múltiplos. "Alguns setores vão prosperar, outros enfrentarão desemprego e aumento da desigualdade. Existem centenas de futuros possíveis. O desafio é escolher e construir os futuros desejáveis."

Cibersegurança e reputação corporativa

Alberto Leite

Grupo FS

Ao abordar o tema sob a ótica da segurança digital, Alberto Leite alertou que o avanço da IA ampliou significativamente a vulnerabilidade das empresas. "De 2021 a 2025, o número de incidentes dobrou. A combinação de dados públicos, ferramentas abertas e IA generativa aumenta a superfície de ataques cibernéticos."

Para ele, a governança de dados deve ser redesenhada e tratada como investimento estratégico, não como despesa. "Cibersegurança não pode estar depois da margem bruta, ela precisa ser parte do custo de vendas. É um elemento essencial para proteger a reputação e a sustentabilidade das empresas."

Leite também destacou o papel educativo na adoção da IA. Com base no trabalho que realiza em empresas, ele estima que 76% dos sistemas utilizados por trabalhadores não são autorizados pela TI das companhias. "As pessoas fazem uso no celular pessoal, ou no computador pessoal que estão fora da rede. O risco não é usar IA, é usá-la sem governança."

O jornalismo profissional frente à IA

Sérgio Dávila
Folha de S.Paulo

O diretor de redação da Folha de S.Paulo, Sérgio Dávila, destacou que o impacto da IA nas redações é “total”, atingindo desde a produção até a distribuição de conteúdo. Segundo ele, o jornalismo sempre se reinventou diante das inovações tecnológicas — do telégrafo ao digital — e fará o mesmo agora.

“A IA impacta tudo o que fazemos, interna e externamente. Mas o jornalismo profissional continuará sendo essencial porque só ele produz informação exclusiva.”

Dávila ressaltou que a Folha adotou uma estratégia “frienemy” em relação à IA: aliada (friend) na produtividade, mas adversária (enemy) nas práticas de uso indevido de conteúdo jornalístico. “O que o ChatGPT faz hoje com o jornalismo não tem outro nome que não pirataria. Assim como aconteceu com a música e o Napster, será preciso encontrar um modelo que remunere quem produz o conteúdo.”

Para ele, a transformação exige clareza de propósito, transparência e treinamento constante. “Temos uma *head* de IA no jornal e estamos criando *mini-heads* em cada editoria, para que a tecnologia se torne parte natural do trabalho jornalístico.”

Três pontos de vista O FUTURO DO TRABALHO NA ERA DA IA

A sociedade vem provando que o jornalismo profissional faz diferença em momentos importantes da história, principalmente de crise. Isso aconteceu no início da guerra da Ucrânia e durante a pandemia. Nas eleições, que acontecem a cada dois anos no Brasil, a audiência dos sites jornalísticos e das emissoras aumenta porque as pessoas querem informação de qualidade.

Sérgio Dávila



O Brasil produz IA de alto nível, não só generativa, por um custo muito mais baixo do que os principais desenvolvedores do mundo. E temos uma classe empresarial com uma capacidade gigante de desenvolvimento. Então, estou esperançoso de que a gente tem grandes vitórias para extrair desse momento de transformação com a IA.

Herman Bessler



Enquanto sociedade, a gente deveria aproveitar a oportunidade de IA e empreender, porque as oportunidades que se abrem são enormes. A IA tornou o conhecimento muito mais acessível do que era. O conhecimento não é mais o diferencial e sim o que você faz com ele, como você aplica.

Alberto Leite



vox.ia

SUA MARCA NO RADAR DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

No FlashTalk “**Gestão da Reputação no Ambiente de IA**”, **Marcelo Tokarski**, sócio e CEO da Nexus, apresentou a **vox.ia**, primeira solução desenvolvida para monitorar e fortalecer a reputação de marcas dentro das plataformas de inteligência artificial generativa.

O produto é resultado da união entre o **iaLAB**, laboratório de inovação em IA da FSB, e a **Nexus**, empresa do grupo especializada em inteligência de dados e pesquisa. “Antes, as pessoas buscavam informações no Google; agora, elas perguntam à IA. Nesse cenário, a IA vira um novo stakeholder que precisa ser considerado nas estratégias de gestão de reputação.”

Para demonstrar a relevância do tema, ele apresentou **dados inéditos** de uma pesquisa com dois mil brasileiros, realizada pela Nexus:

63%

já utilizaram alguma ferramenta de IA

48%

recorreram a ela para buscar informações sobre produtos e empresas

37%

tomaram decisões de compra com base em respostas de IA

“

A reputação não é mais medida pelo clique no link, mas pela resposta da IA. O desafio é aproveitá-la a nosso favor.

Marcelo Tokarski

A vox.ia nasce exatamente com esse propósito: identificar o que as IAs dizem sobre uma empresa e propor estratégias para torná-la a resposta preferencial das plataformas generativas. Entre os benefícios, estão a redução de riscos reputacionais, o fortalecimento da autoridade digital e a antecipação de movimentos de desinformação.

vox.ia Etapas

Diagnóstico

Análise da presença da marca nas IAs (ChatGPT, Gemini, Perplexity, Claude etc.), mapeando menções, citações diretas, atributos positivos/negativos e share of voice.

Insights estratégicos

A partir da expertise da equipe de PR, indica pontos de atenção, destaques positivos e oportunidades de comunicação para melhorar o posicionamento da marca.

Roadmap

Definição de ações práticas com especialistas em dados, canais digitais e PR.

“



O produto foi pensado para não ser refém das tecnologias que ainda estão por vir. Há um reforço de software por trás para explorar todos os modelos.

Giovanna Pieroni, diretora de produtos do iaLAB



Marketing preditivo

COMO A IA TRANSFORMOU O CRESCIMENTO DA COGNA

“Metade do meu orçamento de publicidade é jogado fora; o problema é que eu não sei qual metade.” Foi com essa frase provocativa dita por volta do ano 1900 por John Wanamaker, pioneiro do marketing, que **Bernardo Marotta** iniciou sua apresentação “**O Algoritmo do Crescimento: IA e a Nova Estratégia da Cognia em Marketing**”. Durante seu FlashTalk, o Chief Growth Officer da Cognia afirmou que esta era a realidade da empresa até alguns anos atrás.

Ele explicou a grande transformação feita pela empresa de educação para mudar esse cenário, a partir da estruturação de todos os dados de marketing, aplicação de inteligência artificial e a utilização de modelos preditivos. A estratégia possibilitou reduzir 42% do investimento em publicidade e aumentar 57% da receita.

Marotta fez uma retrospectiva das diferentes fases do marketing, da mídia de massa (*broadcast*) passando pela precisão digital até chegar agora à fase preditiva, que combina automação e IA para personalização em escala. “Saímos de uma fase em que a ciência humana era central para uma em que a ciência exata é o pilar, sem eliminar a criatividade, que agora pode florescer mais.”

Ele explicou que modelos tradicionais de atribuição ignoram grande parte do impacto da mídia por utilizarem apenas modelos de atribuição para mensuração dos resultados, como o Last Click, usado pela maioria das empresas e times de marketing. Por esse modelo, o que vale é por onde foi realizada a venda. Então, um consumidor normalmente é impactado por uma marca ou um produto por diversos canais, mas se ele acaba efetuando a compra a partir do celular, a empresa pode acreditar que deve investir todo seu orçamento no *mobile*. As etapas anteriores, que contribuíram para gerar desejo na cabeça do consumidor, são desconsideradas.

A Cognia passou a usar três diferentes maneiras de extrair insights sobre os dados:

Marketing mix modeling

Análise de qual investimento de fato trouxe o resultado financeiro esperado em uma campanha.

Atribuição

O modelo ainda é usado para entender a jornada do consumidor, não para tomar a decisão de investimento.

Experimentos

Testes comparativos para analisar efeito causal e calibrar modelos de dados.

Hoje, 100% das alocações de investimento são feitas utilizando a IA, com 95% de assertividade. A empresa tem o menor custo de aquisição de clientes (CAC) do setor, em comparação com players de capital aberto e que divulgam esse resultado.



Não substituímos nosso time pela IA. Eliminamos vieses e liberamos tempo para o que realmente gera valor: entender o consumidor e criar desejo.



AI First

A NOVA MENTALIDADE QUE VAI REDEFINIR AS EMPRESAS

Em poucos anos, a inteligência artificial passou de promessa tecnológica a motor de transformação para praticamente todos os setores da economia. No Repcom IA, o executivo **Avanish Sahai**, com passagens pelo Google Cloud, Salesforce, Oracle e ServiceNow, trouxe uma visão sobre como a velocidade dessa mudança está transformando negócios e a atuação dos líderes no mundo corporativo.

Ele foi o convidado do RepTalk Internacional que teve como tema **“Vale do Silício: o que os CEOs precisam saber para transformar seus negócios com IA”**, moderado pelo co-CEO da Jotacom **Márcio Oliveira**.

Com mais de 30 anos de experiência e atualmente participando de conselhos de empresas como HubSpot, Birdie.ai, World Affairs e BayBrazil, Sahai destacou que o futuro dos negócios dependerá da mentalidade **AI First**, em que a inteligência artificial não é apenas um recurso tecnológico, mas parte central da estratégia das empresas.

Ele reforçou que a adoção da IA não é mais opcional e é urgente. “Quem ficar sentado, vai passar. Não fazer nada não é opção”, disse.

Liderança e cultura organizacional

O especialista lembrou que, embora a IA exista há mais de 50 anos, a verdadeira mudança veio nos últimos anos com a IA generativa e ferramentas como o ChatGPT. Ele alertou que o verdadeiro desafio para empresas e líderes não está na tecnologia, mas na criação de valor real. “Não é só sobre criar experiências novas, é sobre entender quais inovações são relevantes para o seu mercado, para o seu país, e como essas tecnologias podem gerar retorno real para o negócio.”

Sahai trouxe ainda um panorama sobre os investimentos globais em IA, citando que as quatro principais empresas de tecnologia — Meta, Microsoft, Amazon e Alphabet — investirão este ano cerca de US\$ 325 bilhões em infraestrutura, data centers e chips. Para ele, empresas de todos os tamanhos podem aproveitar esses investimentos para desenvolver soluções próprias sem precisar construir toda a base tecnológica.

Ele também destacou a necessidade de empresas tradicionais e startups se reinventarem continuamente, apontando para a evolução dos aplicativos tradicionais para agentes autônomos inteligentes, capazes de tomar decisões e interagir entre si, e alertou sobre os riscos de falhas e alucinações de dados.

O especialista enfatizou a importância de CEOs e conselhos estarem diretamente envolvidos nos projetos de IA. “No JP Morgan, Jamie Dimon disse que a IA responde para ele. Não é um projeto de TI, é algo que ele supervisiona e responde para o conselho. Essa é a mentalidade que as empresas bem-sucedidas estão adotando.”

O caminho para uma cultura *AI First*

Exploração

Identificar oportunidades de uso de IA no negócio.

Experimentação

Testar soluções e medir resultados.

Integração

Incorporar a IA aos processos e decisões.

Transformação

Redefinir a estratégia e o modelo de negócio com base em IA.

Responsabilidade e regulação

Sahai apresentou um panorama global sobre como países têm se posicionado frente à inteligência artificial, distribuindo as nações em uma matriz dois por dois que tem como eixos regulação e inovação. Segundo ele, os Estados Unidos estão no quadrante da alta inovação e baixa regulação, permitindo desenvolvimento rápido pelas empresas privadas. A Europa adota alta regulação e inovação moderada, priorizando proteção de dados e controles éticos.

A China combina alta inovação e forte regulação estatal, com grandes investimentos públicos e planejamento centralizado. O Brasil, ainda em fase de maturação, apresenta baixa regulação e inovação incipiente, mas com potencial para avançar. “Tem muita oportunidade de inovação aqui, tomara que cresça mais e mais. É necessário pensar um pouco sobre isso, sobre qual problema estamos tentando resolver”



5 recomendações de Avanish Sahai para a adoção de IA nas empresas

INOVAÇÃO

Abraçar criatividade e progresso, mudar mentalidades, experimentar e reinventar processos.

EVOLUÇÃO CONTÍNUA

Começar pequeno, testar, aprender a fazer interações e melhorar continuamente, sem esperar resultados imediatos perfeitos.

COLABORAÇÃO

Trabalhar em conjunto com times internos, parceiros e fornecedores, compartilhando aprendizados e experiências.

EMPATIA

Avaliar impactos no perfil de colaboradores, oferecendo *reskilling* e capacitação para adaptação às novas funções.

SUSTENTABILIDADE

Considerar o consumo de energia e o impacto ambiental das tecnologias adotadas, planejando infraestrutura eficiente.

A photograph of Sol Rashidi and Marcelo Diego seated in white armchairs on a stage, engaged in a panel discussion. Sol Rashidi, on the right, is wearing a blue blazer and jeans, while Marcelo Diego, on the left, is wearing a dark suit and holding a microphone. The background is a dark blue wall with a subtle pattern.

Sol Rashidi

APRENDIZADOS DE UMA PIONEIRA EM IA

Reconhecida pela Forbes como uma das principais visionárias em inteligência artificial, **Sol Rashidi** tem mais de 25 anos de experiência em tecnologia e IA. Em 2016, foi nomeada como a primeira Chief AI Officer no setor empresarial, e já ocupou cargos executivos em empresas como IBM, Merck e Sony Music. Como Keynote Internacional do Repcom IA, ela encerrou a série de painéis do evento com o tema **“Como transformar sua organização e reputação por meio de modelos efetivos de IA”**. O painel contou com a moderação de **Marcelo Diego**, sócio-controlador da FSB Holding.

Ao longo das últimas décadas, a inteligência artificial evoluiu de projetos experimentais para sistemas capazes de processar volumes massivos de dados com velocidade exponencial. Desde os primeiros passos com o Watson, apresentado mundialmente pela IBM em 2011 – projeto do qual Sol participou –, até o crescimento de redes sociais, IoT e e-commerce, cada avanço contribuiu para a capacidade que temos hoje. Mas é essencial manter o discernimento humano: interpretar, filtrar e contextualizar informações continua sendo uma responsabilidade que nenhuma máquina pode substituir completamente.

De acordo com ela, o investimento global em IA está projetado para atingir US\$ 1,85 trilhão até 2030, e a adoção cresce de forma acelerada: o ChatGPT, da OpenAI, por exemplo, atingiu 100 milhões de usuários em apenas dois meses, enquanto o Instagram levou dois anos. Esses números mostram a velocidade com que a tecnologia se torna parte da vida e dos negócios, reforçando a necessidade de compreender os limites da tecnologia antes de implementá-la.

Embora a IA ofereça oportunidades significativas, Sol alerta que nem sempre ela é a solução. Antes de implementar qualquer tecnologia, é fundamental identificar o problema que se deseja resolver e avaliar se a automação é a abordagem mais adequada. Esse cuidado garante que a adoção não se torne apenas mais uma iniciativa estratégica adicionada à sobrecarga existente, mas sim um fator de ampliação real da capacidade humana e do desempenho organizacional.

Estatísticas e governança

Sol atualizou a audiência sobre os números de IA: entre 74% e 88% de todos os projetos de IA falham, sendo cancelados ou adiados na fase de prova de conceito. A razão? Sol responde: “A maioria dos membros de Conselhos de Administração, executivos e lideranças nem sabe exatamente o que é IA.”

A adoção de IA exige mais do que tecnologia: requer governança e alinhamento estratégico dentro das empresas. Sol enfatiza que muitas organizações não cuidam dos seus dados nem estabelecem regras claras de gerenciamento e compliance. Sem governança, os projetos de IA ficam vulneráveis a riscos e problemas na implementação, comprometendo o retorno esperado.

Força de trabalho, treinamento e realocação

Sol ressalta que o sucesso da IA não depende apenas de tecnologia, mas principalmente das pessoas. Preparar a força de trabalho é essencial: treinar para novas funções, entender quais tarefas podem ser apoiadas ou automatizadas e criar espaço para que os funcionários se adaptem às mudanças. A preparação vai além de treinamentos rápidos sobre ferramentas específicas: é preciso analisar funções, decompor fluxos de trabalho e definir o que será feito pelo humano e pela máquina.

Segundo ela, uma implementação eficaz da IA não precisa resultar em demissões. “Nunca demiti ninguém por ter capacidade extra no time. Claro, queremos ser mais produtivos. Mas é possível realocar as pessoas para tarefas que estavam esperando ou para uma vertical nova de crescimento, novas ofertas, novos produtos”, explica.

Bússola

A especialista brincou que levou oito anos para entender o que chama de Bússola Executiva de IA, uma matriz que ajuda a classificar projetos em quatro tipos: apenas humanos, liderados por humanos com a ajuda da IA, liderados pela IA com ajuda humana ou apenas com IA. Alguns casos são incríveis, outros deveriam priorizar o elemento humano. Muitos cometem o erro de inverter a relação ideal, deixando a IA liderar quando o humano deveria conduzir. A linha é tênue, mas os resultados podem ser determinantes. Os modelos não são perfeitos, e nem os humanos. Por isso, experiência, intuição e a sensação de que algo está errado muitas vezes falam mais alto que o algoritmo.

Fazer IA x Usar IA

Existe uma grande diferença entre usar IA e fazer IA, de acordo com Sol. Usar IA significa promover workshops com Co-Pilot, ChatGPT, ou adquirir licenças de ferramentas de baixo custo para criar conteúdo ou editar vídeos. São fáceis de implementar, mas têm alcance limitado.

Fazer IA, por outro lado, é um músculo estratégico: envolve desenvolver talentos, integrar a IA à estratégia da empresa e promover impacto real.

Questões-chave para líderes

Estamos adotando ferramentas ou reprogramando decisões?

A IA está tornando as equipes mais rápidas, mas estamos tornando-as mais fortes?

A IA está nos tornando mais produtivos, mas estamos nos tornando mais capazes?

Poderíamos fazer mais, mas o “mais” é realmente valioso?



IA não substitui pensamento crítico

Para Sol Rashidi, a inteligência artificial é uma ferramenta poderosa, mas não substitui o que nos torna humanos: a capacidade de pensar de forma crítica. Segundo ela, corremos o risco de transferir para a máquina não apenas tarefas operacionais, mas também nossa memória e discernimento. Copiamos respostas de *prompts*, colamos soluções sem checar, aceitamos recomendações sem questionar. É aí que mora o perigo: quanto mais abrimos mão do pensamento crítico, mais vulneráveis ficamos.

Para ilustrar esse raciocínio, ela compartilhou dois cases que mostram os limites da automação e o valor inestimável do humano na tomada de decisão.

Case 1



Um relatório da FAA, órgão que regula companhias aéreas e pilotos nos Estados Unidos, mostrou uma correlação curiosa: a chance de sobrevivência em acidentes aéreos está ligada à época em que o piloto aprendeu a voar. Os que foram treinados há 30 anos desenvolveram habilidades manuais para controlar o avião em situações críticas. Em caso de falha da automação, eles recorrem a instintos, intuição e prática adquiridos naquela época. Já os pilotos mais novos, acostumados a depender dos sistemas automáticos, muitas vezes não conseguem reagir da mesma forma em cenários de pane.

Case 2



Em oncologia, o tempo de resposta é sempre um desafio. Em um hospital no qual Sol atuou como consultora, pacientes e familiares esperavam cerca de cinco semanas para receber o diagnóstico sobre o estágio do câncer. Para reduzir essa espera, a instituição adotou inteligência artificial na análise dos exames.

O ganho de tempo parecia revolucionário: a resposta passou a chegar em apenas três dias. Porém, em sete meses, o hospital registrou um aumento de 22% em ações judiciais, resultado de diagnósticos incorretos, com falsos positivos e falsos negativos.

A lição é clara: a IA pode ser poderosa como apoio, mas não substitui o olhar clínico. O médico continua indispensável para validar, corrigir e decidir, com sua intuição, experiência e pensamento crítico.

“ Para quem usa o GPS para tentar chegar a algum lugar, a minha sugestão é: da próxima vez, ligue o seu carro e tente ir sem o GPS. Porque ele fala ‘vire à direita’, você vira. ‘Vire à esquerda’, você vira. E você chega ao seu destino. Mas o que você fez? Terceirizou sua memória, seu julgamento. Instintos e intuição são coisas que exercitam seu cérebro, e isso é mais importante do que tudo para que você fique relevante nessa era da IA.

Nosso olhar

PERCEPÇÕES DA EQUIPE FSB HOLDING

Marcos Trindade, sócio e CEO da FSB Holding

Diversos painéis reforçaram o que já temos percebido no dia a dia: os resultados de produtividade com a IA no ambiente operacional das empresas ainda não aconteceram.

Hoje em dia, temos experiências individuais nas empresas com o uso de IA, mas não experiências de fluxo de trabalho. Isso faz com que o uso da IA ainda não gere retorno.

“



Vimos como a IA pode ser importante e também destrutiva na questão da reputação. A gente não imagina mais uma vida sem a IA e há uma preocupação grande com o que ela pode gerar no ambiente de trabalho, em rotinas que podem ser substituídas. Mas a Sol Rashidi trouxe uma visão ampliada sobre isso: se a IA consegue melhorar a forma de trabalhar, vai sobrar tempo para novos projetos e desafios que a liderança pode colocar para essas pessoas.

Alexandre Loures, sócio e líder da área privada da FSB Holding

Ficou claro que estamos em um estágio muito incipiente, que não tem como não se adaptar à inteligência artificial e que o principal investimento para se fazer agora é em capacitação e educação. Chama atenção o alto índice de iniciativas de IA que falham, são canceladas ou adiadas na fase de prova de conceito, mostrando que ainda estamos na fase de tentativa e erro.

Esse é um movimento cuja velocidade é muito maior do que a de outras tecnologias. O número de adeptos que a IA atingiu em dois anos é o mesmo que as redes sociais levaram dez anos para conseguir. Se a gente fizer uma discussão daqui a um ano, certamente vai ter muita novidade.

“



A inteligência artificial é uma disrupção tecnológica que vai mudar a forma de gerir a reputação de nossos clientes. Por isso, nossa escolha na FSB foi abraçar o desafio e, em nosso papel como empresa líder, temos procurado difundir conhecimento sobre o tema. No Repcom IA, conseguimos reunir especialistas internacionais e algumas das principais vozes do mercado brasileiro que trouxeram um mosaico de informações e pontos de vista muito ricos.

Marcelo Diego, sócio-controlador e COO da área privada da FSB Holding

Os debates trouxeram camadas diferentes e diversas interpretações do futuro da IA e de seu uso. Tem uma discussão sobre o futuro da mão de obra e que papel ela deve representar; outra sobre o nível de assistência humana que deve existir nos projetos; outra, ainda, sobre o que realmente queremos de IA: o que é uso e o que é transformacional.

Ter os nossos produtos e mostrá-los ao mercado é importante. Mas o nosso grande jogo é ter uma adaptação e uma usabilidade orgânica. Acho que o mais importante é que todo mundo entenda os investimentos que estão sendo feitos, a preocupação que há dentro da FSB de poder estar integrada a esse novo caminho, a esse futuro-presente.



Eu saio hoje pensando o seguinte: tudo o que eu aprendi ou busquei estudar ainda é insuficiente. Mas é bem melhor do que a gente estava um ano atrás. Eu acredito que a gente vá se educando e tirando os melhores benefícios disso. A gente pode sair daqui com medo, pensando que as coisas estão muito rápidas e que talvez a gente não consiga se adaptar. Ou a gente pode focar nas mensagens positivas, sobre oportunidades, novos negócios, velocidade, acesso. Eu saio com essa metade do copo.

Leandro Conti, sócio-diretor da FSB Holding

Muito se fala dos riscos que a inteligência artificial traz para a reputação, com *deepfakes*, *fake news* e manipulações em geral. Pudemos falar de como cuidar desses riscos e de como ter uma boa governança pode fazer muita diferença para as empresas.

Por outro lado, a IA abre um campo ainda maior de oportunidades, de chegar aos públicos de interesse para posicionar mensagens, produtos, serviços e empresas de maneira estratégica.



A inteligência artificial já está mudando todos os setores da economia – e com a comunicação e a reputação não é diferente. O Repcom IA somou todo o conhecimento da FSB Holding – é um tema que estamos também aprendendo, mas já avançamos bastante – com a sabedoria dos nossos convidados, incluindo clientes e especialistas internacionais e nacionais.

Rebecca Belmonte, sócia e CEO da Loures

Uma reflexão importante é de que maneira boards e C-levels vão estabelecer governança para o uso da IA pensando quais são os limites, o que o código de ética e conduta permite, o que se quer para o *business*.

Outro ponto de atenção é como empoderar os líderes para usar a IA com seus times, mas tendo a consciência de que eles são defensores da reputação da empresa. A IA está se desenvolvendo muito rápido, trazendo coisas positivas, mas também novas ameaças.



Conseguimos ver o que tem de boas práticas de IA acontecendo, o que de fato já está sendo aplicado, qual é o futuro, o que tem por vir. A discussão não é mais 'se' as empresas vão usar IA, é 'como' e 'para quê'. Acredito que a IA vai facilitar o dia a dia, a gestão de dados, mas é preciso um pensamento estratégico por trás.

Jaderson de Alencar, Co-CEO da Jotacom

A inteligência artificial já é parte do cotidiano da comunicação e do marketing, mas é fundamental entender seu papel: ela é um instrumento, não uma substituição. A criatividade, a sensibilidade humana e a capacidade de gerar conexões emocionais continuam sendo insubstituíveis. A IA potencializa processos, dá velocidade, reduz custos e traz assertividade — mas só quando guiada por profissionais qualificados, éticos e estratégicos.

Para as empresas, o caminho mais inteligente é a adoção gradual: criar *pockets* de experimentação, investir em labs internos, testar, ajustar e testar novamente. Essa abordagem permite incorporar inovação sem perder consistência, colocando a IA como uma aliada para otimizar processos, ampliar possibilidades e liberar tempo para aquilo que é insubstituível — a imaginação humana e a criatividade.



Sem pessoas, a inteligência artificial não existe. Ela deve estar a serviço da criatividade e não o contrário. A comunicação do futuro será cada vez mais veloz e precisa, mas continuará sendo humana na essência.



O Repcom IA foi um sucesso graças ao empenho da equipe, ao alto nível dos palestrantes e à participação ativa do público.

A FSB Holding agradece a todas as pessoas que fizeram parte dessa jornada e deseja que o Repcom continue crescendo e inspirando o debate sobre comunicação e reputação.



Site

www.fsbholding.com.br



LinkedIn

www.linkedin.com/company/fsbholding



Instagram

www.instagram.com/fsbholding/

A FSB Holding é o maior ecossistema de comunicação da América Latina, formado por 12 empresas que atuam de maneira complementar em áreas que vão de PR e publicidade a sustentabilidade e produção audiovisual, passando por reputação e relações institucionais, entre outras. Trabalhamos de forma integrada para apoiar, de maneira estratégica, organizações públicas e privadas, entregando soluções completas com foco em impacto estratégico e geração de valor.

Acompanhe a plataforma Repcom e fique por dentro de nossas iniciativas; para conferir o vídeo e as fotos do Repcom IA, **clique aqui**.

FSB holding
—

fsb. **loures.** **giusti** **JOTA.COM** **seta.** **nexus.** **beon** **decx** **involv** **bússola** **SANTERIA**