

OPINIÃO

Stablecoins já formam uma nova infraestrutura de pagamentos mundial

Marcelo Oliveira (*)

A consolidação das stablecoins como infraestrutura de pagamentos global atingiu um ponto de inflexão em 2024.

Volume transacionado por esses ativos alcançou US\$ 26,1 trilhões, um valor que, pela primeira vez, supera o volume combinado processado pelas 2 principais bandeiras internacionais de cartão (estimado em US\$ 25,5 trilhões).

Com uma capitalização de mercado que se aproxima de US\$ 290 bilhões em outubro de 2025*, essa adoção não é primariamente especulativa; é impulsionada pela utilidade. O mercado migra para esses novos trilhos de liquidação por sua eficiência operacional: são globais, programáveis e operam de forma ininterrupta (24/7).

A adesão de participantes financeiros tradicionais é o sinal claro dessa maturação. O PayPal emite sua própria stablecoin (PYUSD), a Visa testa a liquidação direta em USDC e o JPMorgan processa volumes bilionários diariamente em sua rede permissionada JPM Coin. O mercado reconheceu a tecnologia como uma evolução na movimentação de valor.

No Brasil, o Banco Central do Brasil (BCB) demonstra um entendimento claro desse cenário. A autoridade monetária não ignora a eficiência da nova infraestrutura, mas faz uma distinção estratégica. Em recente declaração na Digital Assets Conference (set/2025), Antonio Marcos Guimarães, consultor do Departamento de Regulação do Sistema Financeiro do BCB, foi preciso: "Na ausência de uma CBDC, a stablecoin é o instrumento financeiro de maior excelência no mercado financeiro".

Essa declaração sinaliza a estratégia dual do BCB: o reconhecimento da superioridade tecnológica da tokenização, mas uma objeção fundamental à dominância de ativos privados lastreados em dólar. O risco da "dolarização digital" e a perda de soberania monetária são as preocupações centrais do regulador.

A resposta estratégica do Brasil não é a proibição, mas o desenvolvimento de uma infraestrutura soberana e competitiva: o DREX.

O modelo proposto pelo BCB é híbrido, visando aplicar a regulação adequada a cada segmento:

1. Ecossistema DREX (Trilho Soberano): O DREX funcionará como a infraestrutura basilar (uma CBDC de atacado). Nela, instituições financeiras autorizadas poderão emitir seus próprios "tokens de depósito" — efetivamente, stablecoins de Real lastreadas 1:1. Esta abordagem materializa o conceito de "tokenização do sistema

bancário", como definido pelo ex-presidente do BCB, Roberto Campos Neto.

2. Ativos Privados (Trilhos Globais): Para as stablecoins já em circulação (como USDT e USDC), o BCB sinaliza um enquadramento regulatório baseado na Lei 12.865 (moeda eletrônica) e na Lei 14.478 (ativos virtuais). O ponto mais sensível da futura regulação é a intenção de submeter as transações domésticas com stablecoins de moeda estrangeira às normas de câmbio. Trata-se de um mecanismo de controle para mitigar riscos de evasão e garantir a conformidade regulatória, alinhando a operação desses ativos às regras do sistema financeiro tradicional.

A abordagem brasileira está alinhada às diretrizes internacionais do G20, do Financial Stability Board (FSB) e do BIS, que convergem para o princípio de "mesmo risco, mesma regulação". A preocupação do FMI com a "criptoização" de economias emergentes valida a cautela do BCB.

Contudo, como o próprio FSB apontou em relatório de outubro de 2025, existem "lacunas significativas" na implementação dessas regras globais, colocando o Brasil em uma posição de definir seu modelo em paralelo à regulação internacional.

O país se encontra em um ponto de inflexão. O DREX é o projeto estratégico para criar um trilho soberano competitivo. O desafio será calibrar a regulação dos trilhos privados globais: é preciso garantir a estabilidade sem impor fricção excessiva que torne o ecossistema regulado menos eficiente que a infraestrutura global.

Como aponta o relatório "State of Crypto 2025" da Andreessen-Horowitz (a16z), 2025 é o "ano da adoção institucional". A arquitetura regulatória que o Brasil definir agora determinará seu posicionamento estratégico nesta nova economia tokenizada.

*A capitalização de mercado (ou market cap) das stablecoins representa o estoque de moedas em circulação. Ou seja, o total de tokens emitidos e lastreados por reservas reais (em dólar, títulos públicos, etc.). Esse número (US\$ 290 bilhões, em outubro de 2025) é um retrato do saldo existente naquele momento, como se fosse o total depositado em "contas digitais" no mundo. Já o volume transacionado (US\$ 26 trilhões/ano) mede o fluxo — o quanto esses tokens mudaram de mãos ao longo do tempo. Cada vez que uma stablecoin é usada em uma troca (compra, venda, empréstimo, liquidação, etc.), o sistema registra uma transação.

(*) Diretor de Estratégia na Verity.

Sundar Pichai: se a bolha de IA estourar, ninguém escapará ileso

Vivaldo José Breternitz (*)

Em entrevista à BBC, Pichai disse que a atual onda de pesados investimentos em IA é um "momento extraordinário", com "elementos de irracionalidade" no mercado, confirmando a opinião de muitos analistas. A declaração lembra os alertas de "exuberância irracional" que soaram antes do estouro da bolha das empresas de internet, acontecido no início do ano 2000

Questionado sobre como o Google lidaria com o eventual estouro de uma bolha, Pichai disse acreditar que a empresa poderá enfrentar a tempestade, mas acrescentou: "Acho que nenhuma empresa estará imune, incluindo a nossa".

As ações da Alphabet já subiram cerca de 46% este ano, com os investidores



Sundar Pichai, CEO da Alphabet, empresa-mãe do Google, afirmou que nenhuma empresa sairá ileso se inteligência artificial for uma bolha e estourar.

magann_CANVA

apostando na sua capacidade de competir com a OpenAI, criadora do ChatGPT, mas nos mercados americano e europeu, as preocupações sobre os altos preços das ações das empresas de IA estão se tornando maiores.

Na entrevista à BBC, Pichai lembrou que a Alphabet pretende investir 5 bilhões de libras (cerca de R\$ 32,8 bilhões na cotação atual), ao longo de dois anos, em infraestrutura e pesquisa de IA no Reino Unido, incluindo um novo centro de dados e expansão da DeepMind, seu laboratório de IA com sede em Londres.

Pichai disse também que o Google começará a treinar modelos de IA no Reino Unido — essas iniciativas reforçam as esperanças do Primeiro-Ministro Keir Starmer no sentido de que o país

venha a ser a terceira superpotência mundial em IA, logo atrás dos Estados Unidos e da China.

Pichai também alertou para as necessidades energéticas "imensas" da IA e disse que as metas de zero emissão de carbono da Alphabet serão adiadas à medida que a empresa aumentará sua capacidade de computação.

Tudo isso, se a bolha não estourar — empresários da área, como Clem Delangue, CEO da Hugging Face, uma startup da área de IA que vale US\$ 4,5 bilhões, acredita que isso vai acontecer em 2026.

(*) Doutor em Ciências pela Universidade de São Paulo, é professor, consultor e diretor do Fórum Brasileiro de Internet das Coisas — vjntz@gmail.com.

O toque humano por trás dos algoritmos

Dados, empatia e IA redesenham o que significa oferecer uma boa experiência.

Com aproximadamente 20 anos de experiência no mercado, estou vivenciando um dos momentos mais transformadores para a experiência do cliente (CX). Como diretora de Customer Experience da Actionline, empresa do ecossistema Untold, percebo diariamente como dados e criatividade podem redefinir o papel das operações e do atendimento. A inovação no uso das informações, da coleta ao insight, tornou-se o maior diferencial competitivo de quem busca eficiência, fidelização e resultados sustentáveis.

Hoje, na era dos algoritmos, os dados deixaram de ser apenas números e tornaram-se ativos estratégicos que orientam decisões, inspiram novas ideias e ajudam a entregar atendimentos mais ágeis, empáticos e relevantes. É com esse olhar que a estratégia em CX vem evoluindo ao conectar a inteligência dos dados ao toque humano de cada interação.

O conceito de "criatividade orientada por dados", ou data-driven creativity, traduz exatamente essa união. Trata-se do uso sistemático de insights quantitativos e qualitativos para guiar ideação, prototipagem e interação criativa. Dados comportamentais, transacionais, de satisfação e testes A/B são analisados para criar jornadas mais



Renata Guilherme

precisas e experiências personalizadas, capazes de transformar o relacionamento entre marcas e consumidores.

Para alcançar o sucesso em Customer Experience (CX), a integridade e a personalização são fundamentais. A integridade se destaca como o pilar principal na construção da confiança do cliente, enquanto a personalização é o motor da lealdade, conforme apontado pelo relatório Customer Experience Excellence (CEE) 2024-25, da KPMG.

Nesse contexto, a Inteligência Artificial (IA) emerge como um recurso crucial, sen-

do globalmente adotada para impulsionar resultados rápidos. Segundo o relatório The State of AI 2025, da McKinsey & Company, 64% das organizações reconhecem o papel da IA como habilitadora de inovação em suas operações. Especialmente nas áreas de marketing e vendas, a adoção da IA já se traduz em crescimento de receita, com um impacto significativo em grandes empresas.

Contudo, a incorporação da tecnologia não deve ofuscar a importância da empatia e da escuta ativa, elementos insubstituíveis para um atendimento de qualidade. A experiência humana é o que aprimora o discernimento do profissional e assegura a adequação do tom em cada interação com o cliente.

Dessa forma, a criatividade orientada por dados se estabelece como a estratégia mais segura para a evolução do atendimento, harmonizando a perspectiva humana com a análise de dados. O sucesso reside em um processo bem estruturado que envolve mapear dados, jornadas e hipóteses; realizar testes controlados e manter a governança. Essa abordagem minimiza erros, começando pelo diagnóstico preciso, avançando com a experimentação e culminando em resultados efetivos.

(Fonte: Renata Guilherme, Diretora de CX na Actionline)

ricardosouza@netjen.com.br

News @ TI

Finextra e Cloudera revelam que a IA híbrida é o novo padrão nos serviços financeiros

@ A Cloudera, única empresa que leva IA aos dados em qualquer lugar, anuncia um novo relatório global. O estudo, desenvolvido em parceria com a Finextra Research, é baseado em uma pesquisa com 155 executivos e líderes de todo o mundo. As descobertas revelam que a estratégia de implantação híbrida de IA tornou-se essencial no setor de serviços financeiros, com impressionantes 91% das organizações classificando essa abordagem como altamente valiosa. Além disso, embora a adoção de IA seja ampla, o estudo confirma que barreiras significativas relacionadas a dados e segurança impedem as empresas de alcançar uma integração completa em nível corporativo. Leia o relatório completo em (https://www.cloudera.com/campaign/how-financial-services-institutions-are-scaling-ai.html?utm_medium=asset&utm_source=Analyst%20Reports&keyplay=cross&utm_campaign=Thought-Leadership-Reports---FY26-Q4--ME-ContSyn-FSI-Private-AI-Finextra-Infuse-Media-Content-Syndication&cid=701Ui00000epMKPIA2&utm_content=in-body-text).

Grupo OLX lança Programa de Estágio 2026 com 30 vagas para múltiplas áreas

@ O Grupo OLX anuncia a abertura do seu Programa de Estágio 2026, uma iniciativa estratégica de desenvolvimento profissional que oferecerá aproximadamente 30 vagas distribuídas em áreas-chave da companhia. As inscrições estão abertas até 30 de novembro e devem ser realizadas exclusivamente pelo LinkedIn. A iniciativa visa promover a integração estratégica de jovens profissionais na organização, contribuindo tanto para o aprendizado individual quanto para os objetivos estratégicos do negócio. As vagas estão distribuídas nas seguintes áreas: Comercial, Engenharia, Marketing, Produto, Cross Tech, Finanças e Operações. O programa busca estudantes que residem em São Paulo ou Rio de Janeiro e que estejam matriculados entre o segundo e o penúltimo semestre da graduação nas áreas de humanas, exatas ou sociais. Os candidatos precisam ter disponibilidade para seis horas diárias com flexibilidade entre 9h e 19h (linkedin.com/posts/grupoolx_o-programa-de-estagio-2026-do-grupo-olx-esta-activity-7396174962555809792-mHw?utm_source=share&utm_medium=member_desktop&rcm=ACoAABrzdGsBdc5Heg4medBEPY1pJrM1EB51T1s).

Empresas & Negócios José Hamilton Mancuso (1936/2017)

Editorias: Economia/Política: J. L. Lobato (lobato@netjen.com.br); Ciência/Tecnologia: Ricardo Souza (ricardosouza@netjen.com.br); Livros: Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterarioph.com.br); Comercial: comercial@netjen.com.br; Publicidade Legal: lilian@netjen.com.br

Colaboradores: Claudia Lazzarotto, Eduardo Moisés, Geraldo Nunes e Heródoto Barbeiro.

Laurinda Machado Lobato (1941-2021)

Webmaster/TI: Fabio Nader; Edição Eletrônica: Ricardo Souza. Revisão: Maria Cecília Camargo; Serviço Informativo: Agências Brasil, Senado, Câmara, EBC, ANSA.

Artigos e colunas são de inteira responsabilidade de seus autores, que não recebem remuneração direta do jornal.

ISSN 2595-8410

Responsável: Lilian Mancuso

Jornal Empresas & Negócios Ltda

Administração, Publicidade e Redação: Rua Joel Jorge de Melo, 468, cj. 71 – Vila Mariana – São Paulo – SP – CEP: 04128-080

Telefone: (11) 3106-4171 – E-mail: (netjen@netjen.com.br)

Site: (www.netjen.com.br). CNPJ: 05.687.343/0001-90

JUCESP, Nire 35218211731 (6/6/2003)

Matriculado no 3º Registro Civil de Pessoa Jurídica sob nº 103.