As apostas que o Brasil fez, e ainda precisa fazer, para atrair empresas em busca de outsourcing

Renato Halt (*)

Motivados por questões demográficas e pela busca por estruturas mais eficientes, os mercados da Europa e Estados Unidos desenvolveram a prática de mover algumas funções, ou até mesmo áreas inteiras, para outros países, o chamado outsourcing. De acordo com uma pesquisa da Zippia, plataforma de tecnologia de carreira, até 2023, 66% das empresas com mais de 50 funcionários nos EUA terceirizavam algum departamento para profissionais além das fronteiras, demonstrando a relevância dessa estratégia.

Durante a fase inicial, o outsourcing era usado pelas empresas americanas e europeias para cortar custos, enquanto os países destinatários se beneficiavam da prática para ocupar a mão-de-obra disponível. No entanto, a economia globalizada está entrando em uma segunda etapa dessa estratégia, com o foco em transferir processos e conhecimentos para outras regiões, criando hubs de serviços especializados.

Para os países que estão recebendo este movimento, trata-se de uma oportunidade para gerar empregos qualificados, desenvolver um setor de serviços com maior valor agregado dentro de suas fronteiras e elevar seus padrões de tecnologia e governança. Com os EUA exportando, desde 2021, cerca de 300 mil empregos por meio do outsourcing por ano, segundo a Zippia, a chance de crescimento é real para os países que conseguirem chamar a atenção das multinacionais.

Como o Brasil aproveitou a onda do outsourcing?

O Brasil apresenta ativos importantes para uma empresa multinacional que busca expandir suas operações, entre eles, o fato de ter uma população grande, profissionais qualificados, capacidade tecnológica, infraestrutura empresarial relevante e uma economia suficientemente complexa para desenvolver conhecimento em diversas áreas.

No entanto, o desafio esteve em transformar esses atributos em uma proposta de valor mais competitiva internacionalmente. Questões tributárias, burocráticas, trabalhistas, cambiais e regulatórias aumentaram a complexidade para empresas estrangeiras que avaliavam o Brasil como destino de operações. Essas dificuldades impedem que o país aproveite ao máximo as oportunidades que o mercado de outsourcing proporciona.

Também falta, em muitos casos, posicionar o país não apenas como um fornecedor de mão-de-obra, mas como um hub de serviços especializados. A economia brasileira possui familiaridade com novas tecnologias, automação e inteligência artificial, tornando-a capaz de entregar processos completos e conhecimento especializado para as multinacionais que concordem em explorar seus talentos.

As vantagens que precisamos explorar

De acordo com o "Índice Global de Preparação para IA", divulgada pela SalesForce em 2025, o Brasil lidera a América Latina em termos de maturidade digital para fazer bom uso da inteligência artificial. Essa informação revela que o país tem empresas capazes de operar processos financeiros, contábeis, fiscais e administrativos de maneira integrada.

Evidenciar isso muda a forma como companhias estrangeiras consideram o mercado local quando pensam em outsourcing, demonstrando que o Brasil não é capaz apenas de realizar uma função, mas também de assumir a gestão de um processo com tecnologia, indicadores e governança.

Analisando o cenário global, as empresas dos EUA e da Europa tendem a exigir padrões elevados de compliance, proteção de dados e outras métricas de controles internos, enquanto as latino-americanas buscam a proximidade cultural, conhecimento particular de seus mercados e escalabilidade.

Para o Brasil, existe uma oportunidade particularmente interessante no mercado de outsourcing porque o país tem potencial para oferecer escala e conhecimento regional, ao mesmo tempo que apresenta a familiaridade tecnológica e complexidade para atender mercados desenvolvidos, tudo isso enquanto opera praticamente em tempo real graças ao fuso horário próximo de todo o continente americano.

Enquanto o mundo descobre os benefícios e desafios do outsourcing e amplia a globalização do trabalho, o Brasil precisa superar a imagem de um destino de operações baseadas em mão-de-obra. É preciso avançar para serviços de maior complexidade e valor agregado. A grande oportunidade está em fazer com que o país seja reconhecido pela capacidade de gerenciar processos, gerar inteligência e contribuir para decisões de negócio.

(*) Presidente de Business Transformation Outsourcing (BTO) na H&CO, empresa multinacional de consultoria global, tecnologia e terceirização de serviços profissionais.

67% dos compradores dispensam vendedores na etapa inicial de negociação

Pesquisas da Gartner e McKinsey mostram que decisores usam até 10 canais antes do primeiro contato. Especialista explica como credibilidade e networking viraram ativos de vendas



cnythzl_CANVA

A primeira reunião comercial pode já não ser, de fato, o contato inicial entre uma empresa e um potencial cliente. Antes de responder a um e-mail, aceitar uma apresentação ou solicitar uma proposta, compradores B2B realizam pesquisas aprofundadas em sites, redes profissionais, ferramentas de inteligência artificial generativa, referências de mercado e histórico de fornecedores. O resultado? Hoje as empresas são aprovadas, ou descartadas, muito antes de terem a oportunidade de apresentar pessoalmente suas soluções.

Dados recentes da Gartner dimensionam essa transformação. Em levantamento realizado com 645 compradores B2B, 67% afirmaram preferir uma experiência de compra sem a participação de um representante comercial em determinadas etapas, e 70% manifestaram preferência por canais digitais de autosserviço. Além disso, 45% dos entrevistados já utilizam IA generativa para avaliar fornecedores e produtos.

Apesar da crescente autonomia digital, o fator humano continua decisivo, mas passa a ocorrer em um momento diferente da jornada. Na mesma pesquisa, 69% dos compradores disseram recorrer a vendedores para validar informações obtidas por meio de IA, o que mostra que a interação presencial ou direta serve agora como um validador de confiança.

Trajetória e credibilidade como filtro inicial

Quando o comprador se auto educa, fatores como reputação, tempo de mercado e clareza na proposta de valor passam a impactar diretamente o desenvolvimento de novos negócios.

Para Carlos Polakowski, superintendente de planta na Elis Brasil, empresa associada à Câmara de Comércio e Indústria Brasil-Alemanha do Paraná (AHK Paraná), a trajetória de uma companhia é um dos pilares da percepção inicial de confiança. "A história da empresa tem um peso muito importante nessa primeira avaliação. Há quanto tempo está no mercado? Quanto tempo está atuando neste segmento ou nesta região? O tempo de atuação é um forte indicador para potenciais parceiros de que é uma empresa confiável e preparada, pois já viveu outros momentos e tem conhecimento do ambiente", afirma Polakowski.

Ele ressalta que isso não invalida empresas mais jovens, mas coloca a trajetória consolidada como uma vantagem competitiva direta na construção de credibilidade.

O desafio das marcas, porém, vai além de ser encontrado. É preciso ser claro. Pesquisa da Gartner revela que 73% dos compradores B2B evitam ativamente fornecedores que realizam abordagens consideradas irrelevantes. "Entender a necessidade do cliente é fundamental para gerar valor e não perder oportunidades. Conhecer com detalhes a demanda e não ser superficial é essencial. Em um mundo tão complexo, ir a fundo nos detalhes é o caminho do sucesso", reforça Polakowski.

A IA vai substituir o corretor de imóveis? Especialista explica por que tecnologia deve reforçar papel humano na profissão

Levantamentos mostram que 56,5% das empresas do mercado imobiliário já utilizam inteligência artificial e que oito em cada dez consumidores enxergam valor na tecnologia durante a busca por imóveis; especialista do IBREP, referência na formação de corretores de imóveis no Brasil, explica como a IA pode assumir tarefas operacionais para liberar profissional para se dedicar ao relacionamento com clientes.



Andy Dean Photography_CANVA

A inteligência artificial já avança tanto dentro das empresas do mercado imobiliário quanto na jornada de quem procura um imóvel. O Panorama da Inteligência Artificial no Mercado Imobiliário Brasileiro 2026, produzido pela Morada.ai em parceria com a BCB Inteligência e a Upload, mostrou que 56,5% das incorporadoras e loteadoras pesquisadas já utilizam IA de alguma forma, enquanto 37,1% pretendem ampliar os investimentos na tecnologia. Do lado do consumidor, levantamento realizado pelo DataZAP apontou que oito em cada dez brasileiros já utilizam ou enxergam valor no uso da inteligência artificial durante a busca por imóveis. Com a tecnologia ganhando espaço em diferentes etapas do setor, uma dúvida começa a fazer parte da rotina dos profissionais: a IA pode substituir o corretor de imóveis?

Para Diogo Martins, CEO do Instituto Brasileiro de Educação Profissional (IBREP), referência na formação do setor no país, o movimento deve ser interpretado de outra forma. Segundo ele, a inteligência artificial tende a assumir principalmente tarefas operacionais, agilizar processos e ampliar a capacidade de atendimento, mas não elimina o papel do profissional em etapas que dependem de relacionamento, escuta, interpretação das necessidades do cliente e negociação. "O corretor não vende apenas um imóvel. Ele participa de uma decisão importante na vida das pessoas. A tecnologia pode ajudar a criar anúncios, organizar informações, analisar documentos e agilizar processos, mas o relacionamento, a escuta e a capacidade de entender o cliente continuam sendo diferenciais humanos. A IA não substitui o corretor que sabe se conectar com as pessoas; ela potencializa esse profissional", afirma Martins.

Para preparar os profissionais para essa nova realidade, o IBREP testa a fase beta da plataforma de inteligência artificial JiÁ, desenvolvida para corretores de imóveis e disponibilizada inicialmente para um grupo de alunos da instituição. A etapa busca coletar percepções dos usuários para aprimorar a ferramenta antes da expansão para os demais estudantes.

A plataforma funciona como um assistente para diferentes etapas da atuação profissional. Na área de marketing, reúne recursos como redator de anúncios, gerador de posts, roteirista de vídeos, melhorador de fotos, análise de redes sociais e criação de cartões de visita. Também auxilia em atividades técnicas, com ferramentas para avaliação de imóveis, simulador de aluguel, tradução e geração de contratos, quebra de objeções, roteiro de visitas e cálculo de financiamento.

Outro recurso é o assistente do corretor, um chat de inteligência artificial criado para apoiar dúvidas e demandas do dia a dia, ajudando o profissional a ganhar velocidade na preparação de atendimentos e materiais. A proposta é reduzir tarefas repetitivas para que o corretor consiga dedicar mais tempo à parte estratégica da profissão: entender o perfil do comprador, orientar decisões e conduzir negociações.

Desafio da regulação é garantir segurança sem frear a inovação

Fabio Plein (*)

"As stablecoins representaram aproximadamente 80% do volume de criptoativos declarados no Brasil em 2025, segundo a Receita Federal. Entre agosto de 2019 e dezembro de 2025, foram declarados R$ 1,13 trilhão em transações envolvendo esses ativos, o equivalente a 71,7% do volume dos principais criptoativos. Esse crescimento mostra que as stablecoins já possuem casos de uso concretos no mercado brasileiro, que vão desde transferências de valor até pagamentos e transações internacionais. Esses números também reforçam a importância de avançar com uma regulamentação que ofereça maior segurança ao mercado e, ao mesmo tempo, preserve espaço para novos usos e aplicações das stablecoins. O Brasil tem uma importante oportunidade de construir esse ambiente de forma equilibrada. No entanto, a proposta do Banco Central de permitir a retenção preventiva de até 24 horas para transferências superiores a US$ 10 mil destinadas a carteiras de autocustódia ou ao exterior não leva em consideração os mecanismos de monitoramento e prevenção a fraudes já adotados pelo setor, nem as características específicas das transações com stablecoins.

Embora alguns possam argumentar, em determinados momentos, que é necessário "desacelerar a inovação" para garantir que o crescimento do mercado de criptomoedas seja acompanhado por regras de proteção, controles e mecanismos de prevenção à lavagem de dinheiro, acreditamos que o desafio não é desacelerar a inovação, mas criar as condições para que ela avance de forma segura e sustentável. A Coinbase apoia uma regulamentação clara e proporcional, que ofereça segurança ao mercado sem criar barreiras desnecessárias para o futuro do dinheiro e da inovação."

(*) Diretor Regional da Coinbase para as Américas.