FAST FORWARD XPERIENCE

web summit LISBON

COBERTURA AO VIVO DA CURADORIA FFX

PALCO	DIA	LISBOA
FUTURE OF WORK SUMMIT	**10 NOV 2026**	**14:50**

CONTRATAR UMA PESSOA OU CONSTRUIR UM AGENTE DE IA?

FUTURO DO TRABALHO · IA AGÊNTICA · PRODUTIVIDADE · DELIVERY

Hamad Al-Hajri

Empreendedor e engenheiro catariano, fundou a Snoonu em Doha em 2019 e a transformou em super app, com delivery, mercado, serviços, robótica e nuvem.

EM 30 SEGUNDOS

Para Hamad Al-Hajri, da Snoonu, a empresa vira nativa em IA quando o agente passa a decidir e é liderado como funcionário, com chefe e metas.

O ponto em aberto é financeiro: trocar pessoas por agentes ainda precisa provar que também reduz o capital necessário para crescer.

NÚMEROS DO PALCO

200+ pessoas

trabalho que o agente YODA substitui na operação da Snoonu

14 dias

plataforma de RH própria, feita por um engenheiro

30 dias

prazo para construir Sarah, o agente de onboarding de lojistas

PARA LEVAR

1. **Dê a cada agente um responsável humano: mesmo quando decide sozinho, ele ainda precisa de supervisão.**
2. **Trate o agente como alternativa real a cada vaga, com prazo curto para ficar pronto.**
3. **Planeje os cargos novos que a IA cria junto com os agentes, e não depois.**

O ARTIGO

3 MIN DE LEITURA

Hamad Al-Hajri, fundador e CEO da Snoonu, super app de delivery do Catar, diz que uma empresa só é nativa em IA quando o agente decide, e não apenas ajuda o funcionário.

Para isso, cada agente é liderado como gente: ganha nome, descrição de cargo, metas claras e um humano a quem reportar. **Segundo ele, um único agente, o YODA, já substitui mais de 200 pessoas na operação.** Tudo começa por uma pergunta que ele faz antes de cada contratação.

Na empresa apenas habilitada por IA, a tecnologia é ferramenta para a pessoa render mais. A virada para a nativa, segundo Al-Hajri, começa pela cultura: a organização que recusa o novo trava antes de chegar lá. Depois vêm as habilidades e os cargos que não existiam, como o engenheiro de segurança de IA. Nem o fundador fica de fora: ele diz que precisa dominar cada habilidade que chega com a IA.

O teste prático veio na expansão para um país novo. A Snoonu precisava de um especialista para trazer e cadastrar lojistas locais. **Em vez de abrir a vaga, Al-Hajri mandou um e-mail aos diretores: construir em 30 dias um agente, chamado Sarah, com descrição de cargo clara.** A tarefa dela é atrair comerciantes e acompanhar cada etapa até a loja entrar no ar.

Para dar cargo aos agentes, a empresa trocou o sistema de RH que contratava de fora por um próprio, feito em 14 dias por um único engenheiro. Nele cabem agentes de recrutamento, de busca de candidatos e de avaliação de desempenho. "Em algumas situações, é melhor você construir sua própria plataforma", disse Al-Hajri. O ganho é encaixar o agente no dia a dia; o preço é assumir manutenção e segurança que antes ficavam com o fornecedor.

O roteiro da Snoonu até a empresa nativa em IA

1. **Cultura**
   Abrir a organização ao novo antes de qualquer agente
2. **Cargos novos**
   Criar habilidades e funções como engenheiro de segurança de IA
3. **Agente ou vaga**
   Antes de contratar, avaliar se um agente resolve em 30 dias
4. **Plataforma própria**
   RH interno feito em 14 dias para dar cargo aos agentes
5. **Régua diária**
   Cada agente medido em custo economizado e receita gerada

O último passo do roteiro de Al-Hajri separa ferramenta de estrutura: cada agente é medido pelo custo que economiza e pela receita que gera. O YODA, que cuida de pedidos de comida, remédio, flores e presentes, toma cerca de 10 mil decisões por dia, e a Snoonu calcula quanto ele custa. Cada item lançado pelos agentes é medido no mesmo dia em custo e desempenho. Sem essa régua, o agente continua sendo só ferramenta.

> **PRECISAMOS CONTRATAR ESSA PESSOA OU PODEMOS CONSTRUIR NOSSO PRÓPRIO AGENTE?**
>
> **Hamad Al-Hajri**, Founder & CEO da Snoonu

Menos gente, porém, não garante menos capital. A promessa final de Al-Hajri, fazer "muito mais com menos capital, menos pessoas", depende das duas coisas. Fora do palco, a controladora Jahez cortou em agosto de 2026 a previsão de Ebitda ajustado do ano, de US$ 53 a 59 milhões para US$ 48 a 53 milhões, citando o custo da expansão internacional. **Um agente pode baratear o cadastro de lojistas sem que abrir um país novo fique barato.**

Só o agente com cargo aparece no orçamento

Agente com cargo	Agente-ferramenta
Decide Toma decisões sozinho, como os 10 mil pedidos diários do YODA	**Ajuda** Serve ao funcionário para render mais
Tem chefe e meta Nome, descrição de cargo e um humano a quem reportar	**Sem régua** Ninguém calcula quanto custa nem quanto rende
Medido no dia Custo e desempenho apurados a cada entrega	**Ganho diluído** O efeito se perde e não chega ao orçamento

A contagem de pessoas também pede cuidado. Pesquisa da Harvard Business Review com 1.006 executivos, de janeiro de 2026, indica que só 2% das empresas ligam grandes cortes de quadro a IA já em uso. A troca que Al-Hajri descreve pode ser demissão, vaga que não foi aberta ou volume que cresceu sem contratar. **Para a FFX, a diferença que conta está entre o agente-ferramenta, cujo ganho se dilui, e o agente com cargo, cujo efeito aparece no orçamento.**

LEITURA FFX

No Brasil, o agente de IA deve entrar no orçamento como vaga evitada ou receita nova, não como número de agentes.

O Grupo Fleury dá a régua: três agentes tocam 300 projetos de expansão em 2026, e a empresa diz ter poupado mais de mil horas de trabalho no ano (Xataka Brasil, 2026).

O caminho: começar por duas funções e só ampliar quando cada agente tiver dono, prazo e custo evitado comprovado.

PROVOCAÇÃO FFX

NA SUA EMPRESA, UM AGENTE DE IA TERIA UM CHEFE OU SÓ UM USUÁRIO?

RETRATO DA EMPRESA

SNOONU

Super app do Catar fundado em 2019, com delivery, mercado, farmácia e serviços, controlado pela saudita Jahez desde 2025.

Avaliação de **US$ 320 mi** na venda de 76,56% à Jahez por US$ 245 mi (Wamda, jul/2025)

Receita de **US$ 140 mi** e Ebitda de US$ 14,8 mi em 2024 (MENAbytes, 2025)

Valor bruto de pedidos no Catar **+49%** e pedidos +43% no 2º tri de 2026 sobre o mesmo período de 2025 (Jahez, ago/2026)

FONTES

1. Jahez Group: apresentação de resultados do 2T26 (17/08/2026)
2. Harvard Business Review: demissões pelo potencial da IA
3. Xataka Brasil: agentes de IA nas empresas, onde eles já economizam tempo no Brasil
4. Finextra: Klarna reduz a aposta em IA no atendimento
5. Wamda: Jahez acquires 76.56% stake in Snoonu
6. MENAbytes: Jahez buys majority stake in Snoonu
7. Gulf Times: Snoonu Cloud, from super app to technology export

FAST
FORWARD
XPERIENCE

FFX LIVE
WEB SUMMIT LISBOA 2026