FAST
FORWARD
XPERIENCE

web summit
LISBON

COBERTURA AO VIVO → CURADORIA FFX

PALCO

CORPORATE INNOVATION SUMMIT · STAGE 7

DIA	LISBOA
10 NOV 2026	**11:30**

NO PROGRAMA Becoming AI-native: Treat your company like a product

SER NATIVA EM IA É TRATAR A EMPRESA COMO UM PRODUTO

Como a Base44 troca ferramentas, organiza o trabalho e cria papéis sem parar, e onde o método falhou.

Yoav Orlev

BASE44

Chief Product Officer da Base44, a plataforma israelense que cria aplicativos e agentes a partir de conversa em linguagem natural (o...

EM 30 SEGUNDOS

1. A cada duas semanas, a Base44 tenta trocar uma ferramenta comprada por uma versão feita em casa, com IA.
2. A estrutura também muda: frentes temporárias no lugar de times fixos e um engenheiro dono das ferramentas em cada área.
3. Nem tudo deu certo: a versão própria do Slack falhou em busca, celular, notificações e conversa com gente de fora.

Há cerca de dois meses, os desenvolvedores da Base44 acordaram com um aviso no Slack: naquele dia, estavam sem Claude e sem Codex, as ferramentas de IA que escrevem código com eles. O corte foi de propósito e resume a tese de Yoav Orlev, diretor de produto (Chief Product Officer) da Base44. Virar uma empresa nativa em IA só funciona se a companhia for tratada como um produto, com ferramentas, estrutura e papéis em revisão permanente.

NÚMEROS DA PALESTRA

2 por trimestre

novas frentes de trabalho que a Base44 abre, no mínimo

12 frentes

apostas em andamento ao mesmo tempo na Base44

1 semana

para refazer a ferramenta de relatórios, há um ano

2 meses

até o marketing usar a ferramenta própria no dia a dia

01

A CADA DUAS SEMANAS, UMA FERRAMENTA VAI A TESTE

Orlev deu dois motivos para o corte. A empresa construía uma ferramenta interna do mesmo tipo, focada em colaboração, e acredita que um produto de primeira linha precisa ser testado antes em casa. O segundo motivo é o que interessa aqui: o corte não foi caso isolado. A cada duas semanas, mais ou menos, a Base44 tenta trocar uma das principais ferramentas de desenvolvedores, analistas ou vendas por uma versão própria.

A prática começou há um ano, com a ferramenta de relatórios de dados, que não funcionava como esperado. O CEO perguntou por que uma plataforma que cria aplicativos não construía a substituta. Os analistas resistiram, porque usavam a ferramenta havia tempo. Em pouco mais de uma semana, a nova central de dados estava pronta, feita na própria Base44. Hoje, diz Orlev, levaria algumas horas.

O ganho veio do acesso. A central mandava relatórios sob medida por e-mail e pelo Slack e ficou aberta à empresa inteira, que podia fazer perguntas sobre os dados. Para Orlev, **é aí que a velocidade explode: quando as ferramentas são de todos** e nenhuma decisão espera por uma pessoa no meio do caminho. Sete meses depois, mostra o slide, cada produto passou a informar sozinho, toda manhã, o que andou e o que travou. Depois vieram versões próprias da plataforma de experimentos, da revisão de código e do controle de qualidade do design.

DE UM PAINEL TRAVADO A PRODUTOS QUE SE REPORTAM SOZINHOS

Há 1 ano

Ferramenta de relatórios decepciona e o CEO pede uma substituta própria

1 semana depois

Central de dados pronta, aberta à empresa inteira

7 meses depois

Cada produto informa sozinho, toda manhã, o que andou e o que travou

Em seguida

Experimentos, revisão de código e qualidade do design ganham versão própria

Hoje

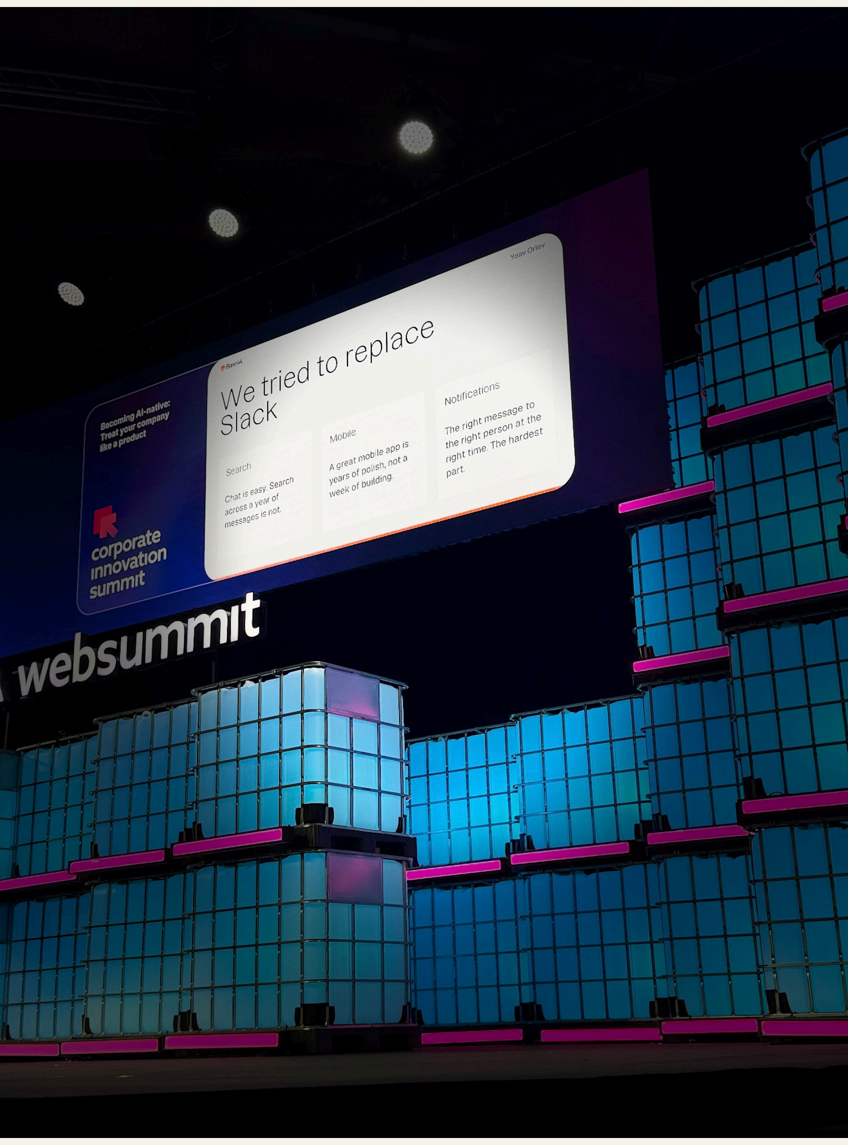
Refazer a mesma central levaria algumas horas

02

O SLACK MOSTROU ONDE CONSTRUIR EM CASA NÃO COMPENSA

Orlev admitiu que alguns experimentos “falharam miseravelmente”. O exemplo foi uma versão própria do Slack, usada por alguns dias. O slide resume o que faltou. Conversar é fácil, mas buscar em um ano de mensagens não é. Um bom aplicativo de celular pede anos de acabamento. E entregar a mensagem certa à pessoa certa na hora certa é a parte mais difícil.

Pesou ainda o fato de o Slack ser uma rede: a versão interna não conversava com gente de fora da empresa. Daí o critério de Orlev. **Ferramenta que funciona bem fica; as demais são questionadas sempre**, e a substituta continua sendo melhorada depois da troca.



Becoming AI-native: Treat your company like a product
corporate innovation summit
Base44
Yoav Orlev
websummit

We tried to replace Slack

Search

Chat is easy. Search across a year of messages is not.

Mobile

A great mobile app is years of polish, not a week of building.

Notifications

The right message to the right person at the right time. The hardest part.

Slide da Base44 lista busca, celular e notificações como o que travou o Slack próprio. Foto: curadoria FFX no Web Summit 2026

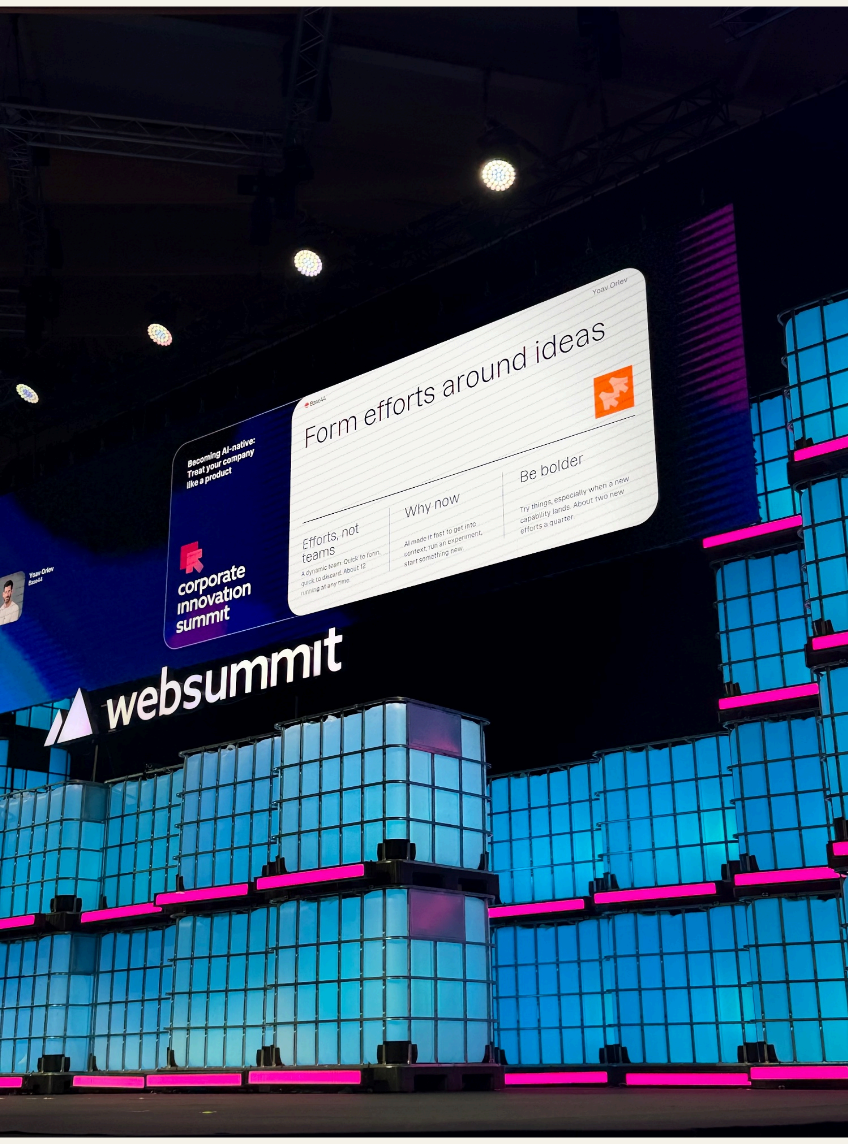
03

FRENTES DE TRABALHO NO LUGAR DE TIMES BARATEIAM A APOSTA GRANDE

Entre o que uma empresa pode mudar, Orlev descartou as pessoas, que em geral são boas e não precisam ser trocadas. O que mais pesa, para ele, é o modelo de operação: a estrutura e os papéis. A Base44 se organiza por frentes de trabalho, grupos formados em torno de uma ideia, rápidos de montar e de desfazer. Abre pelo menos duas por trimestre e mantém cerca de 12 ao mesmo tempo, segundo o slide.

A justificativa é de custo. Com IA, a fase de construção ficou curta e não exige time grande, **então o preço de uma aposta alta caiu**. Por isso os melhores engenheiros mudam de frente depressa, para onde mais importam.

Uma dessas frentes, a BaseGrow, nasceu de uma ferramenta interna do marketing, um time de perto de 30 pessoas. Ao ver a mudança na equipe, a Base44 concluiu que muitos clientes teriam o mesmo uso e montou uma frente para transformar a ferramenta em produto. Em dois meses, o próprio marketing já trabalhava nela no dia a dia, no lugar da anterior. Um parceiro lança o produto no mês seguinte, disse Orlev.



Yoav Orlev

Base44

Form efforts around ideas

Efforts, not teams

A dynamic team. Quick to form, quick to discard. About 12 running at any time.

Why now

AI made it fast to get into context, run an experiment, start something new.

Be bolder

Try things, especially when a new capability lands. About two new efforts a quarter.

Becoming AI-native: Treat your company like a product
Yoav Orlev
Base44
corporate innovation summit
websummit

Slide sobre frentes de trabalho: cerca de 12 ativas e duas novas por trimestre. Foto: curadoria FFX no Web Summit 2026

04

CADA ÁREA GANHA UM ENGENHEIRO DONO DAS FERRAMENTAS

Ferramenta interna não se constrói uma vez e se abandona. As de um ou dois anos atrás mudaram por completo, e as de daqui a um ano mudarão de novo. Por isso a Base44 criou o papel de internal builder, depois rebatizado de xEngineer: um engenheiro por departamento, dedicado às ferramentas daquela área. Há o marketing engineer, o GTM engineer em vendas e o care engineer no suporte.

Orlev fechou com uma tarefa para a segunda-feira seguinte: escolher a ferramenta paga com mais atrito, dar a alguém do time uma semana para construir uma versão própria e marcar um dia em que a antiga fica proibida. "Eu prometo: você vai aprender algo novo, dê certo ou não."

O TESTE DA SEGUNDA-FEIRA EM QUATRO PASSOS

1. **Escolha**
   A ferramenta paga que mais gera atrito
2. **Delegue**
   Uma pessoa do time, uma semana para construir
3. **Proíba**
   Marque o dia em que a antiga sai de cena
4. **Aprenda**
   Dando certo ou não, o time sai sabendo mais

> **Uma IA não vai substituir a sua empresa, mas uma empresa que usa IA vai.**
>
> YOAV ORLEV

PARA LEVAR

1. **Trate ferramenta interna como produto: ela tem usuário e dono, e nunca fica pronta.**
2. **Abra dados e ferramentas para a empresa inteira, e não só para quem sabe operá-las.**
3. **Questione sempre o que não funciona bem, e mantenha o que funciona.**

TRÊS ÂNGULOS PARA AS EMPRESAS

ESTRATÉGIA

Ferramenta interna bem resolvida pode virar linha de receita, como aconteceu com a do marketing da Base44. Basta alguém perguntar quem mais tem o mesmo problema.

PESSOAS

Houve resistência nos dois testes contados no palco, dos analistas e dos engenheiros. O dia de proibição da ferramenta antiga funciona como gestão de mudança: tira a opção de voltar ao hábito antes de o teste terminar.

TECNOLOGIA

Desligar por decisão própria uma ferramenta que o time considera vital mostra quanto da operação depende de um fornecedor. Poucas empresas sabem essa resposta antes de uma pane.

CONTRAPONTO

O texto cobre 14 dos 20 minutos da sessão; o que ficou fora da gravação não entra aqui.

No trecho gravado, Orlev não apresentou medida de resultado: nem custo evitado, nem ganho de produtividade, nem quantas das trocas sobreviveram. A Base44 vende a plataforma em que constrói as próprias ferramentas, o que torna o relato também uma vitrine. O gasto de centenas de milhões de dólares em marketing, dito no palco, não bate com a receita pública da Base44, e o material não o confirma.

O método nasceu em uma empresa jovem e de engenheiros. Em companhias com sistemas antigos, auditoria e dados regulados, o custo de manter dezenas de ferramentas caseiras tende a aparecer depois da primeira semana.

LEITURA FFX

Para uma grande empresa brasileira, muda a decisão de fazer ou comprar software.

Quando testar uma alternativa custa uma pessoa e uma semana, cada renovação de contrato pode vir com um protótipo concorrente, e o fornecedor passa a negociar contra uma opção real. A troca já começa fora da engenharia: na Pipo Saúde, a diretora de pessoas, Marcela Ziliotto, dispensou o serviço externo que mostrava o organograma e a ferramenta de feedback entre funcionários, trocados por soluções desenvolvidas internamente (Estado de Minas, 2026). O caso do Slack ajuda a separar: o que depende de rede externa e de anos de acabamento se compra; relatórios, distribuição de tarefas e fluxos próprios da operação são candidatos a construir em casa. O xEngineer tira da TI central a posse das ferramentas de cada área.

Isso acelera, mas só se sustenta com regras claras sobre dados de cliente e sobre o que pode ir ao ar. Fica uma ressalva: a controladora Wix cortou cerca de 20% do quadro em maio de 2026, citando o trabalho nativo em IA (Calcalist, maio de 2026), enquanto Orlev disse no palco que as pessoas não são o que se deve trocar. Para o varejo e os negócios brasileiros, a decisão é levar à próxima renovação de software um protótipo interno como preço de referência e definir antes quem responde por ele em cada área.

RETRATO DA EMPRESA

BASE44 (WIX)

Plataforma em que qualquer pessoa cria aplicativos e agentes descrevendo o que quer em linguagem natural, controlada pela Wix desde junho de 2025.

Comprada pela Wix por US$ 80 milhões em dinheiro, com 8 funcionários e cerca de 250 mil usuários (TechCrunch, junho de 2025)

Receita recorrente anual de cerca de US$ 150 milhões em maio de 2026 (Wix, resultados do 1º trimestre de 2026)

Receita recorrente anual de US$ 200 milhões segundo post do fundador Maor Shlomo, não confirmada em balanço (Calcalist, agosto de 2026)

Margem bruta prevista em cerca de 60% no 2º semestre de 2026, ante perto de zero no início do ano, com o modelo próprio Base 1 (Wix, agosto de 2026)

PROVOCAÇÃO FFX

SE UMA PESSOA DO SEU TIME REFAZ EM UMA SEMANA A FERRAMENTA QUE VOCÊ PAGA HÁ ANOS, O QUE EXATAMENTE VOCÊ ESTÁ COMPRANDO?

FONTES

1. 6-month-old, solo-owned vibe coder Base44 sells to Wix for $80M cash (TechCrunch)
2. Wix: resultados do primeiro trimestre de 2026 (Exhibit 99.1, SEC)
3. Base44 doubles ARR to $200 million in just five months (Calcalist)
4. Wix Reports Second Quarter 2026 Results (Wix Press Room)
5. Wix to cut roughly 20% of workforce (Calcalist)
6. Wix engineering restructuring and xEngineer role (Calcalist)
7. Base44 Launches Base Code, Helping Teams Collaborate and Ship Faster (Wix Press Room)
8. IA muda custo para empreender e já substitui ferramentas em empresas (Estado de Minas, 2026)