

O anúncio do Canadá e a reorganização das cadeias globais em um mundo de comércio digital

Bruno Pati (*)

O anúncio recente do Canadá sobre o fortalecimento de novas alianças comerciais e estratégicas fora dos eixos tradicionais não deve ser lido como um movimento isolado de política externa. Ele é um sinal claro de que o mundo entrou em uma nova fase de reorganização estrutural, na qual as antigas lógicas de blocos rígidos dão lugar a alianças mais flexíveis, funcionais e orientadas à sobrevivência econômica em um ambiente de capital caro, instável e digital.

Durante décadas, o comércio global foi regido por uma equação relativamente simples: eficiência máxima, custos mínimos e produção concentrada. Cadeias longas, altamente especializadas e dependentes de poucos pólos industriais eram vistas como virtudes. Esse modelo começou a se fragilizar antes mesmo da pandemia, mas foi definitivamente exposto por uma sequência de choques que redesenharam o cenário internacional: crises sanitárias, conflitos geopolíticos, sanções econômicas, inflação persistente e juros estruturalmente elevados.

O que emerge desse processo não é um retorno ao protecionismo clássico, tampouco uma globalização irrestrita nos moldes do passado. O que está sendo construído é um sistema mais pragmático, no qual países e empresas buscam parceiros capazes de garantir continuidade operacional, previsibilidade e integração tecnológica. As novas alianças não são firmadas apenas por afinidade ideológica, mas por compatibilidade econômica e digital.

Nesse contexto, o comércio digital passa a ocupar uma posição central como infraestrutura estratégica. Ele conecta produção, consumo, meios de pagamento, crédito, dados, logística e experiência do consumidor em tempo real.

É por isso que decisões aparentemente diplomáticas, como as anunciadas pelo Canadá, precisam ser interpretadas à luz da economia digital. Países não estão apenas escolhendo com quem negociar tarifas ou acordos comerciais. Estão escolhendo com quem conseguem integrar sistemas, compartilhar padrões, operar pagamentos, viabilizar fluxos logísticos e escalar negócios em um ambiente de alta complexidade.

O Brasil oferece um exemplo emblemático desse novo paradigma. Por muito tempo, foi visto como um mercado tardio no e-commerce, grande demais para ser simples e complexo demais para

ser eficiente. Essa leitura ignora um ponto central: o varejo digital brasileiro foi forjado sob restrições extremas desde o início. Juros elevados, margens comprimidas, logística desafiadora e um consumidor altamente sensível a preço obrigaram o setor a desenvolver soluções sofisticadas.

O resultado foi a construção de uma das arquiteturas de comércio digital mais avançadas do mundo. Sistemas de pagamento instantâneo, parcelamento inteligente, antifraude em tempo real, marketplaces integrados, operações omnichannel em larga escala e estratégias de retail media orientadas à performance tornaram-se parte da infraestrutura básica do varejo brasileiro. Em muitos casos, essas soluções anteciparam problemas que hoje começam a se manifestar com força em economias maduras.

À medida que o capital se torna mais caro globalmente, a eficiência financeira deixa de ser um diferencial e passa a ser condição de sobrevivência. Crescer não significa mais apenas investir mais, mas operar melhor. Nesse cenário, ecossistemas de e-commerce capazes de integrar dados, logística, crédito e experiência do consumidor em uma única camada ganham relevância estratégica.

É nesse ponto que as novas alianças globais se conectam diretamente ao comércio digital. Marketplaces deixam de ser apenas intermediários e passam a atuar como plataformas econômicas completas, capazes de conectar sellers internacionais, viabilizar operações cross-border, oferecer crédito, gerir risco e capturar inteligência de mercado em tempo real. Para países e empresas, integrar-se a esses ecossistemas torna-se tão importante quanto assinar acordos comerciais tradicionais.

O movimento do Canadá reflete exatamente essa lógica. Em um mundo mais fragmentado, a segurança econômica não está apenas na produção local, mas na capacidade de se conectar a redes confiáveis, resilientes e digitalmente integradas.

A grande ironia desse momento histórico é que, enquanto o debate internacional ainda tenta compreender como crescer em um mundo de capital escasso, alguns mercados já operam há anos sob essa lógica. O varejo digital brasileiro aprendeu, na prática, a crescer com restrição, a inovar sob pressão e a transformar complexidade em vantagem.

(*) CEO do E-Commerce Brasil.



Ana Luisa Winckler

A língua que todo mundo entende

Nesta semana aconteceu um fenômeno curioso.

Não foi uma guerra.
Não foi uma eleição.
Não foi uma inovação tecnológica.

Foi um show.

O artista porto-riquenho Bad Bunny transformou o show do intervalo do Super Bowl LX em algo maior que um momento de entretenimento. No maior palco televisivo do planeta, assistido por mais de cem milhões de pessoas, sua apresentação deixou de ser apenas musical e passou a funcionar como um gesto cultural coletivo, uma celebração de pertencimento e identidade compartilhada.

Durante alguns minutos, pessoas de países, crenças e opiniões completamente diferentes estavam sentindo a mesma coisa ao mesmo tempo.

Não concordando - **sentindo**.



No meio do maior espetáculo televisivo do planeta, um artista latino cantou em espanhol para uma audiência global. E encerrou com uma frase quase infantil de tão simples.

“A única coisa mais poderosa do que o ódio é o amor.”



Parece pouco.

Mas não foi.

Porque a frase não funcionou como discurso. Funcionou como símbolo.

A gente costuma imaginar que as sociedades mudam quando novas ideias aparecem. Não é verdade. Ideias existem há séculos. A humanidade sabe, teoricamente, quase tudo o que precisa saber para conviver melhor. O problema nunca foi falta de argumento — foi falta de experiência emocional compartilhada.



E ali aconteceu algo raro: milhões de pessoas assistiram juntas não a um artista performando... mas a pessoas convivendo.

Não havia estética de poder no palco.
Havia festa de família.
Havia casa.
Havia casamento.
Havia gente comum dançando.

O cérebro humano reconhece isso imediatamente. Antes de qualquer interpretação, ele classifica aquela cena como **segurança social**.

Nós esquecemos disso: amor não começa como sentimento.

Começa como percepção de segurança.

Uma criança não ama porque entende. Ela ama porque não precisa se proteger.

Quando vemos coletividade, cuidado e pertencimento, algo muito primitivo em nós relaxa. O corpo entende: *não estou sozinho*. E, por alguns minutos, pessoas em fusos horários diferentes tiveram exatamente essa experiência simultânea.

Isso é culturalmente mais potente do que qualquer debate.

Porque discussões passam pelo córtex - o lugar da razão.

Mas símbolos atravessam direto para o sistema límbico - o lugar do vínculo.

É por isso que você pode discordar de uma opinião, mas não consegue “discordar” de uma sensação. Você não argumenta contra um arripio.

A cultura faz algo que a política não consegue: ela cria memória emocional coletiva.

Por isso shows, Copas do Mundo, velórios históricos e músicas da adolescência nos marcam tanto. Eles não informam. Eles organizam pertencimento.

No fundo, o que viralizou não foi a frase.

Foi o que ela permitiu lembrar.

Que antes de sermos opinião, profissão, ideologia ou cargo, nós somos uma espécie social profundamente dependente de reconhecimento mútuo. O ser humano tolera quase tudo - menos a sensação de não ter lugar.

Talvez por isso a reação tenha sido tão intensa. Não porque alguém ensinou algo novo, mas porque, por alguns minutos, o mundo experimentou algo antigo:

a possibilidade de existir junto sem precisar se explicar.

Amor, psicologicamente, não é romantismo.

É a rara experiência de baixar as defesas na presença do outro.

E quando milhões de pessoas fazem isso ao mesmo tempo, não estamos diante de entretenimento.

Estamos diante de cultura lembrando à humanidade quem ela é, ainda que dure apenas o tempo de uma música.

“The only thing more powerful than hate is love.”



— Bad Bunny

Ilustrações: imagens autorais criadas com apoio de inteligência artificial para a coluna *A Outra Sala*.

Bandeiras e mapa possuem caráter simbólico/ilustrativo; eventuais imprecisões não representam referência geopolítica oficial.

(*) - Psicóloga por formação e inconformada por vocação. Há mais de 25 anos atua na transformação de culturas organizacionais, desenvolvimento de lideranças e reinvenção de modelos que aproximem empresas das pessoas — e não o contrário. Já esteve à frente de áreas estratégicas de RH em grandes corporações nacionais e multinacionais, do chão de fábrica ao boardroom, do Norte ao Sul do Brasil.

Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL DE PESSOAS NATURAIS

16º Subdistrito - Mooca
Luiz Orlando de Barros Segala - Oficial

Faço saber que os seguintes pretendentes apresentaram os documentos exigidos pelo Art. 1525, do Código Civil Atual Brasileiro e desejam se casar:

O pretendente: **MATHEUS STANKEVICIUS**, estado civil solteiro, profissão autônomo, nascido em São Paulo, SP, no dia 29/02/2000, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Miguel Stankevicius Neto e de Marcia Martins Quaglia Stankevicius. A pretendente: **ANDRESSA MAISA FERNANDES**, estado civil solteira, profissão autônoma, nascida em São Paulo, SP, no dia 19/03/1999, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Isaias Fernandes e de Marisa Guerra Fernandes.

O pretendente: **PEDRO DÁRIO DA SILVA OLIVEIRA**, estado civil solteiro, profissão agente de segurança, nascido em Regeneração, PI, no dia 10/05/1968, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de José Edinaldo Fernandes de Oliveira e de Maria da Cruz Pereira Silva. A pretendente: **NATÁLIA SANTOS SANTANA**, estado civil solteira, profissão jornalista, nascida em São Bernardo do Campo, SP, no dia 09/12/1986, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Zacarias Batista de Santana e de Aminadabe Santos Santana.

O pretendente: **MARCELO JOSE DA CRUZ**, estado civil divorciado, profissão funcionário público nascido em São Paulo, SP, no dia 03/05/1968, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Jose da Cruz Filho e de Marilisa Alice da Cruz. A pretendente: **CARMEN LUCIA ALVES**, estado civil divorciada, profissão do lar, nascida em Guararapes, SP, no dia 12/04/1967, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de João Alves e de Elisabeth Bomfim Alves.

O pretendente: **FRANCISCO WITALO DA SILVA SANTOS**, estado civil solteiro, profissão analista administrativo, nascido em Teresina, PI, no dia 10/05/1993, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Francisco Araujo Santos e de Lindalva da Silva Santos. A pretendente: **FERNANDA DE JESUS RIBEIRO**, estado civil solteira, profissão médica, nascida em Paranaíba, MS, no dia 08/10/1996, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Acioli Ribeiro e de Ana Maria de Jesus Ribeiro.

A pretendente: **CINDY PEREIRA DE ALMEIDA BARROS MORÃO**, estado civil solteira, profissão psicóloga, nascida em São Paulo, SP, no dia 27/05/1989, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Julio de Almeida Barros Morão e de Deise Pereira de Almeida Barros Morão. A pretendente: **JULIANA HELENA BRUNO MACHADO**, estado civil solteira, profissão psicóloga, nascida em São Paulo, SP, no dia 27/08/1986, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Aloisio Sebastião Brandão Machado e de Mécia Carmeline Alves Bruno Machado.

O pretendente: **ARTHUR HENRIQUE VIEIRA RODRIGUES**, estado civil solteiro, profissão assistente administrativo, nascido em São Paulo, SP, no dia 28/07/2004, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Alexandre Augusto Rodrigues e de Marcia Cristina Vieira. A pretendente: **MARIA EDUARDA DE FREITAS LIMA**, estado civil solteira, profissão estudante, nascida em São Paulo, SP, no dia 17/09/2006, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Eduardo de Oliveira Lima e de Maria Geny de Freitas.

O pretendente: **EDUARDO QUINTILIANO MOTA BRISOLA**, estado civil solteiro, profissão engenheiro, nascido em São Paulo, SP, no dia 08/10/1992, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Vaudir da Mota Brisola e de Janete Quintiliano Mota Brisola. A pretendente: **KARINY KIMIKO DIZ FURUTA**, estado civil solteira, profissão bancária, nascida em São Paulo, SP, no dia 08/11/1995, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Masamiti Furuta e de Sara Diz Vales Furuta.

O pretendente: **FRANCISCO DAS CHAGAS FILHO**, estado civil viúvo, profissão motorista, nascido em Antônio Martins, RN, no dia 19/02/1969, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Francisco das Chagas Pereira e de Terezinha Batista de Oliveira. A pretendente: **ELIENE DE JESUS SANTOS**, estado civil solteira, profissão do lar, nascida em Muniz Ferreira, BA, no dia 27/03/1984, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Basílio dos Reis Santos e de Maria Joana de Jesus.

Se alguém souber de algum impedimento, oponha-se na forma da lei. Lavro o presente, para ser afixado no Oficial de Registro Civil e publicado na imprensa local
Jornal Empresas & Negócios

PROTOCOLO DE ASSINATURA(S)

O documento acima foi proposto para assinatura digital na plataforma Certisign Assinaturas. Para verificar as assinaturas clique no link: <http://assinaturas.certisign.com.br/Verificar/11CC-EDED-56C4-4DD6> ou vá até o site <http://assinaturas.certisign.com.br> e utilize o código abaixo para verificar se este documento é válido.

Código para verificação: 11CC-EDED-56C4-4DD6



Hash do Documento

DFE42E5B917EB0DBA5AE2153295EBCEAE43C635EFDFDADF3AEB10498EBA1D41B

O(s) nome(s) indicado(s) para assinatura, bem como seu(s) status em 10/02/2026 é(são) :

- Lilian Regina Mancuso - 05.687.343/0001-90 em 10/02/2026 19:00 UTC-03:00
Tipo: Certificado Digital - JORNAL EMPRESAS E NEGOCIOS LTDA - 05.687.343/0001-90

Evidências

Geolocation: Location not shared by user.

IP: 172.16.4.5

AC: AC Certisign RFB G5

