

Acabou o hype; é hora de executar e desenhar o mapa de prioridades da sua empresa

O ritual é conhecido: atravessamos a linha do Equador, mergulhamos no Javits Center, voltamos com a cabeça fervilhando e, ao aterrissar no Brasil, a euforia de Nova York encontra a complexidade do “mundo real” com sistemas legados, orçamento travado, time no limite e um P&L que não aceita poesia

Marcelo Antoniazzi (*)

É nesse choque que nasce um sentimento que tenho visto se repetir com frequência entre os C-level: ansiedade estratégica. Há a percepção clara de que “algo grande” mudou e a dúvida objetiva sobre o que priorizar na segunda-feira de manhã. Nas minhas conversas pós NRF 2026 venho provocando o mercado sobre a combinação tóxica: fadiga de conteúdo somada à paralisia por análise, com relatórios densos, compilações de vitrines, vídeos de “lojas do futuro” e um excesso de tendências que, sozinhos, não viram decisão.

A NRF 2026 deixou um recado mais duro (e mais útil). A era do piloto acabou. O varejo está entrando na fase da Inteligência de Execução em que a IA deixa de “ajudar” e passa a comandar rotinas operacionais e decisões táticas com metas, regras e controles. O que vimos não foi apenas inovação incremental. Foi uma mudança de arquitetura — discreta para o público leigo, mas decisiva para quem responde por margem:

Agentes de IA coordenados, não mais “um bot sozinho” - Saímos do chatbot isolado e entramos em ecossistemas nos quais múltiplos agentes trabalham juntos. Enquanto um detecta risco de ruptura, outro aciona a reposição, outro ajusta preço e markdown e outro replaneja a entrega. O gargalo deixa de ser a “falta de informação” e passa a ser governança e desenho de decisão.

Compras autônomas (agentic commerce) - O



Kanchanchikhamma, CANVA

consumidor começa a delegar a jornada para algoritmos que comparam, recomendam e executam. A pergunta que muda o jogo é simples: como ser escolhido quando o “comprador” é uma IA? Isso redesenha a mídia, o sortimento, o pricing e a fidelização.

Sortimento adaptativo e inteligente - O estoque “engessado pelo feeling” perde espaço para decisões dinâmicas por microrregião, comportamento e contexto. O objetivo não é ser futurista, mas reduzir o capital parado e a ruptura, além de aumentar giro com disciplina. Até aqui, parece “tendência”. O ponto central é o próximo passo: o que fazer com isso na sua empresa — agora?

O rito da tradução estratégica: menos ruído, mais decisão - Quando tudo parece importante, o risco é tentar abraçar o ecossistema inteiro e acabar sem nada implementado. Por isso, uma frase virou quase um mantra nas sessões executivas: inovação sem filtro se torna custo.

É nesse cenário que tenho observado uma mudança de postura no C-level brasileiro. Opós-NRF deixou de ser um

“debrief simpático” e passou a ser um rito de governança: curadoria explícita, anti-hype, executivo no centro e tempo como ativo estratégico, medido em horas, não em meses de leitura. Esse é o único jeito de separar modismo de movimento estrutural sem cair em narrativa vazia.

Na Gouvêa Consulting, estruturamos esse rito em três frentes que funcionam como uma escada de valor — cada uma resolve um tipo de dor e todas convergem para a mesma entrega: mapa de prioridades e ondas de execução.

Executive Briefing (o filtro cirúrgico): O que realmente importa da NRF e, principalmente, o que pode ser ignorado sem culpa.

Strategic Translation (a ponte para a realidade): Confrontar inovação global com maturidade digital, cultura, dados, processos e restrições locais. O que funciona em Bentonville não roda igual no Brasil sem ajuste — e fingir que funciona custa caro.

Fast Strategy Lab (o mapa de prioridades): Transformar entusiasmo em um roadmap: o que executar

para eficiência imediata, o que testar para aprender e o que não fazer para proteger o foco.

Além do workshop: business case e roadmap de ROI: Clareza é o gatilho, mas transformação estrutural só acontece quando a decisão entra no P&L com disciplina. Na prática, isso significa três movimentos:

Business case (tese de valor): Sem uma tese clara, tecnologia vira vitrine. O que vamos capturar — custo, margem, produtividade, giro, ruptura, conversão? Qual é a ordem de grandeza do impacto?

Roadmap executável em ondas: Pilotos com escopo fechado, KPIs mensuráveis e governança definida — antes de escalar. Menos “big bang”, mais sequência de vitórias.

Foco obsessivo em ROI: O objetivo não é ser a empresa “mais tecnológica”, mas ser a mais eficiente. IA e P&L precisam andar juntos — projeto a projeto.

O futuro é de quem decide: A vantagem competitiva em 2026 não vai pertencer a quem acumulou mais fotos da NRF, mas sim a quem filtrou o ruído, transformou sinais em decisões e colocou execução no centro — com metas, governança e impacto real no resultado. A pergunta para o seu board não é “qual tecnologia vamos adotar?”, e sim “sua empresa está pronta para parar de admirar o futuro e começar a executar um roadmap rentável?”

(*) CEO da Gouvêa Consulting, divisão da Gouvêa Ecosystem.

Gastar bem para governar melhor

Dimas Ramalho (*)

Por décadas, o sucesso de uma gestão foi medido quase exclusivamente por sua capacidade de cumprir ritos burocráticos e executar o orçamento dentro dos limites legais. Hoje, a realidade é outra. Em um cenário de recursos escassos e demandas sociais crescentes, o respeito à lei tornou-se o ponto de partida, mas o ponto de chegada precisa ser a melhoria real da vida das pessoas. Em outras palavras: é preciso medir a efetividade do que se faz — um exercício que, felizmente, vem ganhando centralidade inédita na administração pública brasileira.

O alicerce dessa mudança foi fixado em 2021, com a Emenda Constitucional nº 109. A norma introduziu no ordenamento jurídico brasileiro a obrigação de que os órgãos e entidades da administração pública realizem avaliações de suas políticas, com a divulgação transparente dos resultados alcançados. Esse comando constitucional retirou essa análise do campo da discricionariedade e a colocou no campo do dever. O gestor que não mede o impacto de suas ações não apenas ignora a eficácia administrativa, mas descumpre um preceito da Carta Magna.

Esse movimento tem ganhado musculatura institucional na esfera federal. A criação, em 2023, da Secretaria de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas e Assuntos Econômicos dentro do Ministério do Planejamento e Orçamento deu novo status ao tema. O esforço de profissionalização avançou ainda mais com o lançamento, no final do ano passado, da Metodologia de Avaliação Padronizada de Políticas Públicas (Mapp). Com o Mapp, o governo passou a ter uma régua comum para programas diversos, permitindo a comparação entre diferentes iniciativas em âmbito federal. Essa metodologia fornece ao Estado elementos concretos para decidir quais programas devem ser ampliados, quais devem ser aprimorados e quais devem ser interrompidos por falta de resultados.

O fortalecimento dessa cultura de eficiência não ocorre apenas dentro do setor público. O ecossistema de controle e aprimoramento acaba de ganhar mais um reforço com a recente criação do Observatório da Qualidade do Gasto Público, uma iniciativa do Insper. Com a promessa de monitorar a qualidade do gasto público, o observatório oferece ao administrador uma ferramenta independente para avaliar a efetividade — ou não — das políticas em execução.

Nesse novo contexto, os Tribunais de Contas têm um papel relevante a desempenhar. Como órgãos do controle externo, nossa missão evoluiu do controle de conformidade para o controle de resultados — e o exemplo maior disso são as chamadas auditorias operacionais.

Diferente das fiscalizações tradicionais, que se detêm na legalidade de notas fiscais e editais, as auditorias operacionais são verdadeiras ações de avaliação de desempenho. Enquanto as primeiras olham para o passado contábil, as segundas analisam a efetividade da política no presente para garantir o futuro. O objetivo, mais do que apenas punir o erro formal, é diagnosticar gargalos estruturais e propor recomendações que otimizem a eficácia do serviço público. No Tribunal de Contas do Estado de São Paulo, essa abordagem ocupa um lugar de destaque na análise, realizada anualmente, nas contas do governador.

No processo que cuidou do exercício de 2024, por exemplo, que relatei, o TCESP se debruçou sobre a rede de saúde, mais especificamente sobre os hospitais de “portas abertas”, onde se buscou avaliar se o fluxo de atendimento e a resolutividade condiziam com os recursos investidos. No campo da educação, o foco dirigiu-se para a inclusão escolar da educação especial, verificando se há suporte pedagógico e acessibilidade real. A infraestrutura e a assistência social também entraram no radar analítico: o programa de concessão de rodovias foi avaliado em todas as suas etapas, da formulação ao monitoramento, enquanto as Instituições de Longa Permanência para Idosos foram fiscalizadas sob a ótica do padrão de cuidado e respeito aos direitos fundamentais.

Reconhecendo a importância e abrangência de tais operações, o tribunal se organiza, agora, para expandi-las para todo o estado, numa iniciativa que englobará também os municípios sob sua jurisdição. Nesta semana, o TCE lançou uma nova ação fiscalizatória que, ao longo do ano de 2026, irá acompanhar políticas públicas nos campos da educação, saneamento, saúde e defesa civil. São esforços que, tenho certeza, irão trazer inúmeras melhorias nos serviços prestados aos paulistas.

A integração entre todas essas instâncias e ferramentas — federais, estaduais e acadêmicas — cria uma rede de proteção ao erário e ao cidadão. O silêncio dos indicadores e a falta de avaliação são os maiores aliados da ineficiência. Um programa que não é medido tende à obsolescência; uma política pública que não é confrontada com a realidade torna-se cega.

Eficiência, em última análise, é justiça social. Cada recurso desperdiçado em uma política mal planejada é um investimento que deixa de chegar à saúde, à segurança e à educação. O Brasil avança para uma gestão pautada em evidências e transparência — e a era do “gastar por gastar” vai dando lugar à era da responsabilidade pelo resultado.

(*) Vice-presidente do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo

Aços Tamura S.A. - Indústria e Comércio

CNPJ (MF) nº 08.503.611/0001-64 - NIRE nº 33300200675
Edital de Convocação - Assembleia Geral Ordinária 2026
Convocamos os Srs. Acionistas a se reunirem em A.G.O., a ser realizada em 1ª convocação às 09h do dia 23/04/2026 e em 2ª convocação às 10h do dia 23/04/2026, com qualquer número de acionistas presentes, na sede da Companhia sita na Travessa Esparta, 60, Parque das Nações, Santo André/SP - CEP: 09210-110; a fim de discutir e deliberar sobre a seguinte Ordem do Dia: 1) Tomar as contas dos administradores, examinar, discutir e votar as demonstrações financeiras, referente ao ano findo de 2025; 2) Deliberar sobre a destinação do resultado do ano 2025; e 3) Outros assuntos de interesse da sociedade. Comunicamos que se encontram à disposição dos senhores acionistas, na sede social, os documentos a que se refere o Artigo 133 da Lei nº 6.404/76, com as alterações da Lei nº 10.303/2001, referente ao exercício encerrado em 31/12/2025. Santo André, 03 de março de 2026. **Mario Kazuhiko Motomura** - Diretor Presidente. (05, 06 e 07)

Royal & Sun Alliance Insurance Limited - Escritório de Representação no Brasil Ltda.

CNPJ/MF nº 10.375.739/0001-31 - NIRE 35.222.636.831
Edital de Convocação de Reunião de Sócios a ser Realizada em 10/03/2026.
Ficam convocadas, nos termos do artigo 13, §1º, do Contrato Social, as sócias da **Royal & Sun Alliance Insurance Limited - Escritório de Representação no Brasil Ltda.** (“Sociedade”) a se reunirem em Reunião de Sócios que será realizada às 10h do dia 13/03/2026, na sede social, localizada em São Paulo/SP, Avenida Doutor Chucri Zaidan, 296, 23º andar, parte, CEP 04583-110, para deliberar acerca da seguinte ordem do dia: (a) registrar a mudança da denominação social de sua sócia majoritária, anteriormente denominada **Royal & Sun Alliance Insurance Limited** e, atualmente, denominada **Intact Insurance UK Limited**; (b) aprovar a alteração da denominação social da Sociedade de **Royal & Sun Alliance Insurance Limited - Escritório de Representação no Brasil Ltda** para **Intact Insurance UK Limited - Escritório de Representação no Brasil Ltda.**; (c) consignar a integralização, pela sócia **Intact Insurance UK Limited**, do capital social da Sociedade anteriormente pendente de integralização; (d) aprovar o aumento do capital social da Sociedade, de R\$ 1.674.540,00 para R\$ 2.800.000,00, um aumento, portanto, de R\$ 1.125.460,00, a ser totalmente subscrito pela sócia **Intact Insurance UK Limited**, tendo em vista a atual composição do capital social e proporção das quotas detidas por cada sócia; (e) alterar e consolidar o texto do Contrato Social para refletir as deliberações tomadas na Reunião de Sócios; e (f) deliberar acerca de outros assuntos de interesse da Sociedade, especialmente aqueles que possam surgir em decorrência das demais deliberações a serem tomadas na Reunião de Sócios. São Paulo, 02/03/2026. **Ronald Kaufmann** - Gerente Geral.

AS PUBLICAÇÕES LEGAIS NOS JORNAIS SÃO DATADAS E AUTENTICADAS, SEM MARGEM PARA ALTERAÇÃO POSTERIOR DO CONTEÚDO DIVULGADO.

AFINAL, O JORNAL É LEGAL.

MARUBENI BRASIL S.A.
CNPJ (MF) nº 06.884.756/0001-72 e NIRE nº 35.300.028.180
Resumo da Ata A.G.E. Realizada em 13.02.2026

Local, Hora e Data - Na sede da Cia localizada a Av. Paulista, nº 1063, conj. 201, São Paulo - SP, às 10hs no dia 13.02.2026, reuniram-se os acionistas. **Convocação e Presenças:** Dispensada a convocação, nos termos do § 124, parágrafo 4º, da Lei 6.404/76 em razão da presença de Acionistas representando a totalidade do Capital Social, conforme assinaturas lançadas na presente Ata e no Livro de Presença dos Acionistas. **Composição da Mesa** - Presidente - Sr. **Yasunobu Ono**; e Secretário - Sr. **Daisuke Sasaki**. **Ordem do dia:** Deliberar acerca da indicação dos Srs. **Koichi Fukunishi** e **Shunsuke Soga** ao cargo de Diretores da Cia. **Deliberações:** Após discussão da matéria da ordem do dia, os Acionistas aprovaram, por unanimidade de votos a indicação dos Srs. **Koichi Fukunishi**, de nacionalidade japonesa, portador do passaporte de nº T22153631, ao cargo de Diretor da Cia em substituição ao Sr. **Ryoji Ikai**, e do Sr. **Shunshuke Soga**, de nacionalidade japonesa, portador do Passaporte de nº TT6151662, ao cargo de Diretor da Cia, ressalvando-se que a efetiva nomeação e a posse dos indicados aos referidos cargos encontram-se condicionadas à liberação de Autorização de Residência pela Coordenação-Geral de Imigração e obtenção do respectivo visto consular, nos termos da legislação vigente. **Encerramento** - Nada mais havendo a tratar, foram suspensos os trabalhos pelo tempo necessário para a lavratura da presente ata, no livro próprio, a qual foi lida, aprovada, e assinada por todos os presentes. A Ata em inteiro teor foi registrada na JUCESP sob nº 059.050/26-3 em sessão de 27.02.2026 e publicada neste jornal no formato impresso e digital.

GOPLAN S/A
CNPJ nº 37.422.096/0001-96
EDITAL DE CONVOCACÃO DE ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA EXTRAORDINÁRIA
Aos 02 dias do mês de março de 2026, convocamos os senhores acionistas da GOPLAN S/A, com sede na Rua Antônio Lapa, nº 606, Bairro Cambuí, na cidade de Campinas, Estado de São Paulo, CEP sob nº 13.025-241 inscrita no CNPJ nº 37.422.096/0001-96, para Assembleia Geral Ordinária Extraordinária (AGE), a ser realizada no dia 12 de março de 2026, às 08:00h (horário de Brasília), exclusivamente em ambiente virtual através da plataforma Teams. A votação será realizada à distância, equiparada à votação presencial, por meio do link que será disponibilizado aos acionistas. Somente terão direito a voto os acionistas ou seus procuradores, desde que possuam procuração específica para participar da Assembleia em nome do acionista. Pautas: 1) Aprovação de contas período de Julho 2025 a Janeiro 2026; 2) Deliberação e aprovação do novo período de mandato do Diretor Estatutário Executivo (CEO); 3) Deliberação e aprovação da saída de acionista; 4) Deliberação e aprovação da revisão da política de crédito; 5) Outros temas. Sem mais. Campinas, 02 de março de 2026. **Jose Henrique Salgado Galli** - Diretor Executivo CEO.

Edital de Citação Prazo de 30 dias. Processo Nº 1003053-10.2024.8.26.0073. O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 2ªVC, do Foro de Avaré, Estado de SP. Dr(a). Luciano José Forster Junior, na forma da Lei, etc. Faz Saber a **FIRMINO DA COSTA** CPF: 718.016.221-32, que lhe ajuizou ação de Cobrança parte de **Momentum Empreendimentos Imobiliários Ltda** cujo resumo da inicial é o seguinte: O Réu adquiriu o Lote "05" da Quadra "GU" do loteamento Thermas de Santa Bárbara – Gleba I (comercialmente conhecido como Santa Bárbara Resort Residence - I), obrigando-se ao pagamento da taxa de conservação e das contribuições ao Fundo de Melhoramentos do empreendimento, como houve o não pagamento das contribuições foi ajuizado a ação com a cobrança no valor de R\$ 2.802,99. Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua CITAÇÃO, por EDITAL, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 dias, que fluirá após o decurso do prazo do presente edital, apresente resposta. Não sendo contestada a ação, o réu será considerado revel, caso em que será nomeado curador especial. Será o presente edital, por extrato, afixado e publicado na forma da lei. **NADA MAIS.** Dado e passado nesta cidade de Avaré, aos 12 de fevereiro de 2026.

Publicidade Legal



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/6053-A4EC-A7E9-E69D> 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: 6053-A4EC-A7E9-E69D



Hash do Documento

F26D3C83A850255E64FD858C458DD952C9C0451B46B02687D78E499E65B9651C

O(s) nome(s) indicado(s) para assinatura, bem como seu(s) status em 04/03/2026 é(são) :

- ☒ Lilian Regina Mancuso - 05.687.343/0001-90 em 04/03/2026 19:45 UTC-03:00
- Tipo: Certificado Digital - JORNAL EMPRESAS E NEGOCIOS LTDA - 05.687.343/0001-90

Evidências

Geolocation: Location not shared by user.
IP: 172.16.4.11
AC: AC Certisign RFB G5

