



## Sem base, não há ERP: por que a infraestrutura se tornou estratégica para o negócio

Fabio Stein (\*)

Poucos sistemas dentro de uma empresa são tão críticos quanto o ERP (Enterprise Resource Planning ou Planejamento de Recursos Empresariais). Ele concentra pedidos, faturamento, emissão de notas fiscais, controle financeiro e integração com uma série de outras plataformas. Na prática, é o centro operacional do negócio e, cada vez mais, o ponto de convergência de dados e decisões que impactam diretamente a operação.

Por isso, quando o ERP falha, o impacto vai muito além da tecnologia. O telefone começa a tocar, os chamados se acumulam, áreas inteiras ficam paradas e, em muitos casos, a empresa simplesmente deixa de faturar. Em operações industriais, a produção pode ser interrompida; no varejo, pedidos deixam de ser processados; na logística, caminhões podem ficar parados por falta de emissão de documentos. Ou seja, quando o ERP para, não é o sistema que deixa de funcionar, é o negócio como um todo.

### O erro mais comum: um sistema crítico em uma base genérica

Apesar dessa criticidade, ainda é comum ver empresas investindo fortemente em software de ERP e negligenciando a infraestrutura que sustenta a operação. Muitas organizações destinam altos investimentos para adquirir e manter um sistema robusto, muitas vezes customizado para suas necessidades, mas acabam executando essa aplicação em ambientes genéricos, sem previsibilidade de desempenho, controle adequado de custos ou monitoramento eficiente.

Esse cenário cria um desalinhamento estrutural. O problema só é percebido quando o usuário reclama, e, quando isso acontece, o impacto já está instalado. É como ter um carro de alta performance rodando em uma estrada de terra: o potencial existe, mas a base não permite que ele seja aproveitado. Dessa forma, a infraestrutura deixa de ser apenas suporte técnico e passa a ser um fator limitante para a eficiência e o crescimento do negócio.

Outro ponto que torna essa discussão ainda mais relevante é o fato de que o ERP deixou de operar de forma isolada. Hoje, ele está conectado a sistemas financeiros, plataformas digitais, soluções de crédito, fintechs e diversas outras aplicações que ampliam sua importância dentro da operação. Isso significa que qualquer falha não afeta apenas um sistema, mas toda uma cadeia de processos interdependentes, o que potencializa o impacto.

Diante desse cenário, não basta ter uma boa infraestrutura. O que garante a continuidade da operação é um ecossistema completo, capaz de sustentar o ERP com inteligência, automação e capacidade de adaptação. Esse ecossistema envolve não apenas servidores e rede, mas também observabilidade avançada, orquestração e mecanismos de resposta a incidentes. É essa combinação que permite sair de um modelo reativo para uma operação verdadeiramente

te resiliente e preparada para a complexidade atual.

Durante muito tempo, a gestão de infraestrutura foi baseada em monitoramento, evoluindo posteriormente para observabilidade. Hoje, esse modelo entra em uma nova fase, impulsionado pelo uso de inteligência artificial aplicada à operação, conhecida como AI Ops. Com essa abordagem, passa a ser possível identificar padrões de comportamento, detectar anomalias e prever falhas antes mesmo que elas aconteçam.

Na prática, isso transforma completamente a forma de operar. Em vez de reagir a incidentes, a empresa passa a antecipar problemas e agir preventivamente, reduzindo riscos e impactos. Além disso, mecanismos de automação permitem que parte das falhas seja corrigida automaticamente, sem necessidade de intervenção humana e, idealmente, sem impacto ao usuário final. Esse conceito, conhecido como self-healing, reduz significativamente o tempo de indisponibilidade e melhora a eficiência da operação como um todo.

### Private Cloud: controle, previsibilidade e autonomia

Nesse contexto, a nuvem privada ganha protagonismo para aplicações críticas como ERP. Diferentemente de ambientes compartilhados, ela permite controle total sobre recursos, maior capacidade de personalização e, principalmente, previsibilidade de custos, um ponto cada vez mais relevante para empresas que buscam eficiência operacional.

Outro fator importante é a redução do chamado lock-in tecnológico. Em ambientes altamente padronizados, muitas organizações acabam presas a arquiteturas que dificultam mudanças futuras e limitam sua autonomia. Já em uma abordagem baseada em private cloud, é possível manter flexibilidade, adaptar a infraestrutura às necessidades do negócio e evoluir sem dependências excessivas de fornecedores ou modelos rígidos.

No fim, a lógica é simples: a infraestrutura deve estar a serviço da aplicação, e a aplicação deve estar a serviço do negócio. Ainda assim, muitas empresas continuam tratando a infraestrutura como um custo isolado, e não como parte da estratégia operacional, o que leva a decisões que priorizam economia no curto prazo, mas comprometem a eficiência e a continuidade no longo prazo.

A evolução dos sistemas empresariais, especialmente dos ERPs, exige uma mudança de mentalidade. Não se trata apenas de manter sistemas funcionando, mas de garantir que eles sustentem o crescimento do negócio sem interrupções, com previsibilidade e capacidade de adaptação. Quando a base está preparada, o ERP deixa de ser um ponto de risco e passa a ser um verdadeiro motor de eficiência.

(\*) CTO da EVEO, empresa brasileira de tecnologia especializada em servidores dedicados, private cloud e data centers com mais de 25 anos de experiência em serviços de internet. E-mail: eveo@npress.com.br

# Empreendedores que também investem impulsionam novo ciclo de startups no Brasil

Com quase 45% das startups brasileiras em busca de investimento, fundadores que já escalaram empresas passam a apoiar a nova geração com capital, experiência prática e conexões estratégicas

Em um cenário em que 44,8% das startups brasileiras estão ativamente em busca de investimento, segundo levantamento da Associação Brasileira de Startups (Abstartups), cresce no país a atuação de empreendedores que, após vivenciarem a jornada de criação e escala de empresas, passam também a investir em novos negócios. Além do capital, esses fundadores-investidores contribuem com experiência prática, rede de contatos e participação ativa nas decisões estratégicas das startups em estágio inicial, o chamado smart money, cada vez mais valorizado no ecossistema.

Esse movimento fortalece o ecossistema ao combinar capital com experiência prática e apoio direto aos fundadores. Confira alguns empreendedores que também atuam como investidores e vêm impulsionando um novo ciclo de startups no Brasil:

## 1. Igor Marinelli

Cofundador e CEO da TRACTIAN, startup de monitoramento de máquinas industriais fundada em 2019, Igor Marinelli lidera uma empresa que desenvolve internamente soluções de diagnóstico preditivo e gestão completa da manutenção. A tecnologia da companhia atende indústrias de diferentes setores, com clientes como Embraer, Fini e Minalba.

Em 2025, Marinelli passou a integrar o grupo de inves-



tidores da DeltaAI, legaltech especializada em inteligência artificial para aprimorar a forma como empresas lidam com dados jurídicos e gestão de riscos

Sobre a atuação de empreendedores-investidores, Patrícia Carvalho, fundadora e CEO da DeltaAI, comenta: “Quem está na operação hoje consegue contribuir muito além do capital, ajudando a validar produto, estruturar times e acelerar decisões que normalmente levariam meses.” Além desse investimento, ele também figura como investidor da foodtech norte-americana Acquion e da startup de sistemas Predyc. A movimentação reforça a tendência de fundadores em atividade também atuarem como investidores estratégicos em negócios emergentes.

## 2. Camila Farani

Conhecida nacionalmente pela participação no Shark Tank Brasil, Camila Farani construiu sua trajetória a partir do empreendedorismo ainda na adolescência e hoje é considerada uma das

maiores investidoras-anjo do país. Com mais de 45 startups em seu portfólio, seus investimentos ultrapassam R\$ 35 milhões, segundo dados públicos.

Ao longo da carreira, Camila liderou negócios no setor de alimentação saudável, como a expansão da Mundo Verde, fundou o Grupo Boxx e, em 2017, criou a G2 Capital, focada em investimentos em empresas em estágio inicial. Além disso, é sócia e investidora da Play9, membro do conselho do PicPay, investidora e conselheira da Nuvemshop e fundadora da comunidade Ela Vence, voltada ao fortalecimento de lideranças femininas no empreendedorismo e nos investimentos.

## 3. Paulo Veras

Ex-CEO e cofundador da 99, Paulo Veras passou a se dedicar ao papel de investidor-anjo após a venda da empresa para a chinesa Didi, em 2018, por US\$ 1 bilhão, operação que marcou o primeiro unicórnio brasileiro. Atualmente, ele é membro dos conselhos do Itaú Uni-

versidade, Localiza, Boticário e de diversas startups.

Segundo ranking da Spectra, Veras aparece entre os investidores-anjo mais respeitados pelos empreendedores brasileiros. Seu portfólio é intencionalmente enxuto, com cerca de 12 empresas, entre elas The New Butchers, Sami e Beacon. A estratégia prioriza proximidade com os times e participação ativa em decisões como formação de equipe, cultura organizacional e estratégias de captação.

## 4. Romero Rodrigues

Cofundador do Buscapé, Romero Rodrigues liderou a empresa por 16 anos até a venda para a sul-africana Naspers/Prosus, em 2009, por cerca de US\$ 374 milhões, um marco para o ecossistema de startups da América Latina. Após deixar a operação, passou a atuar de forma mais intensa como investidor e gestor de venture capital. Romero se tornou sócio e gestor da Redpoint e ventures, uma das principais gestoras de VC do país, cujos fundos levantaram aproximadamente R\$ 1,5 bilhão e investiram em mais de 70 startups, incluindo Credits, Gympass, Rappi e Olist.

Mais recentemente, ajudou a criar a Headline Brasil, gestora focada em startups brasileiras e latino-americanas, em parceria com a XP Inc. Paralelamente, também realizou investimentos-anjo pessoais em empresas como Hotmart e AlliN (atual Wake).

## Qual o momento certo para reposicionar executivos?

Thiago Gaudencio (\*)

Nos últimos anos, a estabilidade no topo das empresas deixou de ser uma constância para se tornar uma variável estratégica. Afinal, em um ambiente de negócios marcado pela transformação digital, avanço da inteligência artificial, novas demandas do mercado e pressão constante por resultados, executivos passaram a enfrentar desafios que exigem adaptação contínua — inclusive na própria posição que ocupam dentro das organizações. Porém, surge uma dúvida frequente ao se deparar com este momento: o que avaliar nessa movimentação do C-Level?

Existem três fatores que costumam ser levados em consideração na rotatividade desses executivos: se o profissional segue performando dentro do esperado pela organização, se o próprio executivo(a) ainda se sente motivado e desafiado em sua posição e deveres, ou se há algum tipo de conflito na construção dos objetivos de curto prazo com os de médio e longo prazo, capaz de gerar desmotivação.

Em qualquer um deles, seja pela quebra de expectativa em seus entregáveis ou a percepção de que entrou em uma rotina que não lhe proporciona mais nenhum tipo de aprendizado significativo que o permita continuar progredindo em sua carreira, abre margem para uma queda de produtividade e empenho que são extremamente prejudiciais para todos os lados.

A necessidade de atualização constante, inclusive, já é reconhecida pelos próprios líderes: cerca de 72% dos gestores estão buscando fontes e métodos de aprimoramento de suas competências para que estejam cada vez mais preparados para lidar com o dinamismo do mercado atual, segundo uma pesquisa da edX. Se colocar nesta posição de vulnerabilidade a favor de uma capacitação contínua é um dos comportamentos mais importantes para evitar uma insistência de um executivo em sua cadeira, sem que haja mais um alinhamento estruturado.

Para identificar a necessidade dessa troca, é fundamental revisar e avaliar os entregáveis do(a) executivo(a) de tempos em tempos, o que deve passar pelo crivo de várias esferas internamente. O conselho, por exemplo, precisa participar dessa avaliação, tendo uma maior diversidade de visões sobre cada executivo antes de tomar qualquer decisão.

Aqui, mais do que avaliar a performance do(a) executivo(a) C-Level durante seu período histórico, e não apenas uma janela pontual, é crucial compreender os motivos que podem ter desencadeado qualquer quebra de expectativa — seja questões externas de mercado, falta de apoio interno na própria empresa, falta de feedbacks, dentre muitos outros. Essas respostas trarão um norte mais seguro para identificar uma eventual necessidade de reposicioná-lo ou não, desde que esteja

pronto para assumir um novo desafio que o permita continuar crescendo em sua carreira.

Agora, mesmo com todo o preparo e análise, ainda assim, muitas movimentações tendem a desencadear certa insegurança organizacional entre os times. Em ambientes com culturas meritocráticas, por exemplo, que não promovem um profissional que apresenta grande dedicação e grandes resultados, outros profissionais podem questionar os motivos dessa falta de “reconhecimento”, podendo até mesmo se sentirem frustrados. E, a melhor forma de evitar qualquer desentendimento nesse sentido, é mantendo a máxima transparência e clareza possível a respeito das decisões tomadas.

Toda cadeira executiva é feita de altos e baixos, o que reforça a importância de sustentar a transparência entre o que se espera de cada uma das partes, mantendo uma comunicação objetiva e clara a todo o momento e, acima de tudo, maturidade ao entender que a rotatividade dessa posição é algo natural de ocorrer em algum momento dessa jornada. Com esses cuidados aliados a um plano de carreira bem estruturado, as chances de conduzirem essa movimentação minimizando inseguranças e conflitos serão potencializadas, mantendo uma boa governança interna a favor do crescimento corporativo contínuo.

(\*) Headhunter e sócio da Wide Executive Search, boutique de recrutamento executivo focado em posições de alta e média gestão.