



A cultura do erro e a ambidestria: o novo paradigma das BPOs

O setor de business process outsourcing (BPO) está em uma encruzilhada

Por anos, a palavra de ordem foi eficiência. Produtividade, SLAs apertados, controle de processos, tudo milimetricamente calculado para otimizar custos. E, sim, esse modelo construiu gigantes. Mas a realidade mudou. E rápido.

Hoje, não basta ser eficiente. É preciso ser humano. Com a inteligência artificial ditando o ritmo, o omnichannel virando regra e a automação transformando cada tarefa, o consumidor (e colaborador) exige algo mais: experiências personalizadas, fluidas e, acima de tudo, que respeitem a vida real. É aqui que a ambidestria organizacional entra em cena, não como um jargão corporativo, mas como a capacidade vital de uma empresa de manter a alta performance enquanto, ao mesmo tempo, se reinventa, aprimora o atendimento e, principalmente, a jornada de quem está na ponta.

Mas essa virada de chave esbarra na cultura. Historicamente, o BPO foi construído sobre a lógica do controle, da previsibilidade, da padronização. Pilares que, no passado, eram sinônimo de solidez, hoje podem ser amarras. Ambientes rígidos demais matam a agilidade, justamente quando o mercado grita por respostas rápidas.

Empresas que realmente entendem o jogo já sabem: existe uma diferença abissal entre um erro por desleixo e um erro que faz parte do processo de inovar. Pense

Rogério Domingos (*)

comigo: quando uma IA nasce perfeita? Quando um fluxo omnichannel funciona sem ajustes? Nunca. A transformação digital é um ciclo contínuo de testes, aprendizados e correções. A nova geração de BPOs internalizou isso: inovar é adaptar-se rápido. E adaptar-se rápido significa identificar problemas, aprender com eles e recalibrar a rota sem medo.

A IA é o grande acelerador dessa transformação. A velocidade das mudanças é alucinante. Fluxos, jornadas e canais evoluem a cada instante, tornando a capacidade de adaptação tão vital quanto a eficiência. O mercado global de inteligência artificial, avaliado em USD 294,16 bilhões em 2025, deve saltar para USD 375,93 bilhões em 2026, impulsionando uma adaptação contínua nos BPOs, de acordo com o Fortune Business Insights.

Mas, atenção: a tecnologia, sozinha, não é a resposta. As ferramentas se tornarão cada vez mais acessíveis, mas o verdadeiro trunfo estará na cultura organizacional e na capacidade de evoluir sem comprometer a performance. Uma pesquisa do MIT com 4 mil empresas revelou que 70% falham ao adotar novas tecnologias, e o problema raramente está no software, mas sim na cultura que resiste à adaptação.

A ambidestria organizacional, portanto, não é uma tendência passageira. É o modelo operacional essencial para os BPOs que querem não só sobreviver, mas prosperar e liderar. É sobre colocar a vida no centro, e não apenas o processo.

(*) Diretor executivo na Actionline.

Espírito Santo pode virar novo eixo de importações no Brasil?

Projeto no sul do Espírito Santo pode facilitar a chegada de cargas ao Brasil, reduzir problemas logísticos e tornar importações mais competitivas

A criação do ParkLog Sul Capixaba pode mudar a forma como as cargas chegam ao Brasil pelo Espírito Santo. O projeto busca transformar a região Sul do Estado em um grande centro logístico, reunindo portos, rodovias, ferrovias, aeroporto e estrutura industrial para facilitar o transporte de mercadorias. Na prática, a proposta é fazer com que o Estado deixe de ser apenas uma rota de passagem e passe a ter papel estratégico na movimentação de produtos importados e exportados.

O decreto que institui o programa foi assinado em 4 de maio e marca o início dos estudos técnicos para organizar os ativos da região em um polo logístico-industrial. A ideia é criar uma estrutura capaz de atrair empresas, reduzir gargalos no transporte de cargas e oferecer mais eficiência para operações de comércio exterior, especialmente em um país onde custos logísticos ainda pesam no preço final de produtos e insumos.

O projeto prevê a integração de estruturas como os portos de Ubu, em Anchieta, e Porto Central, em Presidente Kennedy, além do Aeroporto de Cachoeiro de Itapemirim, da Ferrovia EF-118 e da ampliação da BR-101. Segundo o Governo do Espírito Santo, o Porto Central terá profundidade de até 25 metros e capacidade projetada de movimentação de até 233 milhões de toneladas por ano em plena operação, enquanto o Porto de Ubu possui capacidade instalada de cerca de 33 milhões de toneladas anuais.



Na prática, a soma desses ativos pode reposicionar o Estado como uma rota relevante para grandes cargas e operações internacionais. O complexo previsto pelo ParkLog Sul pode movimentar 266 milhões de toneladas por ano, volume superior ao do Porto de Santos, hoje uma das principais referências portuárias da América Latina. A proposta é transformar a região em um hub de transbordo, permitindo que navios de grande porte cheguem ao Espírito Santo e distribuam cargas para outras regiões do país por cabotagem.

Para Márcio Buteri, proprietário da GX5 Import, formado em Administração em Comércio Exterior e com mais de 27 anos de experiência em operações internacionais, o avanço desse tipo de projeto mostra que a logística deixou de ser apenas uma etapa operacional e passou a ser um fator decisivo na competitividade das empresas. “Quando um Estado consegue reunir porto, ferrovia, rodovia e planejamento em uma mesma estratégia, ele cria condições para reduzir gargalos e dar mais previsibilidade

às operações. No comércio exterior, a previsibilidade é tão importante quanto o preço”, afirma.

Um dos pontos mais relevantes do ParkLog Sul é a possibilidade de ampliar alternativas logísticas para empresas que hoje dependem de rotas mais congestionadas ou distantes. Em operações de importação, a escolha do porto de entrada pode afetar diretamente prazo, custo de frete, armazenagem, despacho aduaneiro e distribuição nacional. Por isso, a criação de novos polos integrados tende a impactar não apenas grandes indústrias, mas também empresas que importam equipamentos, insumos, peças e produtos de alto valor.

O projeto também dialoga com uma necessidade antiga do comércio exterior brasileiro: reduzir a dependência de poucos corredores logísticos. Quando a infraestrutura se concentra em rotas limitadas, qualquer gargalo portuário, rodoviário ou ferroviário pode gerar atrasos e elevar custos. A descentralização, quando acompanhada de segurança jurídica e planejamento tributário, aumenta as opções

para empresas e melhora a eficiência da cadeia de suprimentos.

Segundo o empresário, o diferencial não está apenas na construção de novos ativos, mas na forma como eles serão conectados. “Um porto profundo, sozinho, não resolve a operação. É preciso integrar transporte interno, documentação, tributação, armazenagem e distribuição. O ganho verdadeiro aparece quando toda a cadeia funciona de forma coordenada”, conclui.

Além da movimentação portuária, o ParkLog Sul mira a atração de indústrias e empresas para a região. O Governo do Espírito Santo já negocia com grandes companhias interessadas no projeto, que prevê a conexão entre infraestrutura, inovação, indústria e capital humano, além da criação de ZPE (Zonas de Processamento de Exportação) e do fortalecimento de serviços ligados ao comércio exterior e à logística.

Se avançar conforme o planejamento, o ParkLog Sul Capixaba pode fortalecer o Espírito Santo como uma alternativa estratégica para operações internacionais no Brasil. Para empresas que dependem de importação, o movimento reforça a importância de acompanhar não apenas câmbio e tributos, mas também infraestrutura, rotas e capacidade logística dos estados. Em um mercado global sensível a prazos e custos, a escolha do caminho por onde a carga entra no país pode se tornar uma decisão cada vez mais estratégica.

Empresas do interior paulista avançam em profissionalização e consolidam nova fase de crescimento em 2026

Reforma tributária, expansão geográfica e busca por estrutura marcam mudança no perfil empresarial fora dos grandes centros.

O ano de 2026 consolida um movimento que já vinha ganhando força no Brasil: a profissionalização das empresas do interior paulista. Levantamento do Sebrae aponta que gestão deficiente, falta de planejamento e dificuldades no controle financeiro seguem entre as principais causas de mortalidade de pequenos negócios no país, enquanto estudo da McKinsey & Company indica que empresas com processos bem definidos podem elevar a eficiência operacional em até 20%.

Esse avanço ocorre em meio à implementação da reforma tributária e à necessidade de adaptação rápida a novas regras fiscais e modelos de crescimento.

Para Fábio Nascimento, contador e CEO do Grupo FN, o

cenário atual marca uma virada definitiva no comportamento empresarial fora das capitais. “O empresário do interior deixou de operar no improviso. Hoje ele busca estrutura, governança e previsibilidade. Isso não é mais diferencial, é condição para continuar competitivo”, afirma.

A mudança não se limita à organização interna. A expansão geográfica passou a ser tratada como estratégia, e não apenas como abertura de novas unidades. Ao fortalecer marca, posicionamento e presença institucional, empresas da região ampliam alcance e conquistam novos mercados com maior consistência.

Esse movimento tem sido acompanhado por uma busca crescente por autoridade, construída por meio de exposição na imprensa, presença digital qualificada e participação em eventos empresariais.

Na avaliação do executivo, a reforma tributária acelerou esse processo ao exigir maior controle

e planejamento. “A revisão fiscal dos últimos anos passou a ser prioridade. Muitas empresas perceberam que crescer sem olhar para a base tributária pode comprometer margem e caixa”, diz.

Ele acrescenta que a profissionalização também reduz riscos operacionais e melhora a capacidade de tomada de decisão. “Quando a empresa estrutura indicadores e processos, ela passa a decidir com mais segurança e velocidade.” destaca.

Outro pilar desse novo momento é a educação empresarial. Programas de formação, mentorias e imersões têm ganhado espaço como ferramenta prática para acelerar decisões e reduzir erros. Segundo análise da Fundação Getúlio Vargas, empresas que investem em capacitação contínua apresentam maior capacidade de adaptação a mudanças econômicas e regulatórias. No interior paulista, esse movimento tem aproximado empresários de

metodologias antes restritas a grandes centros.

A busca por esse tipo de estrutura também tem impulsionado a contratação de empresas especializadas em gestão, planejamento tributário e organização financeira. Esse processo exige critérios claros.

É necessário avaliar histórico, metodologia aplicada e capacidade de entrega prática. “Não basta contratar consultoria. O empresário precisa entender se aquela estrutura será incorporada à rotina da empresa. Caso contrário, vira custo e não investimento”, afirma.

Entre os principais benefícios da profissionalização estão o aumento da previsibilidade financeira, a melhoria na gestão de caixa e a redução de riscos fiscais. Ao mesmo tempo, há cuidados importantes.

A adoção de processos sem adaptação à realidade do negócio

pode gerar resistência interna e comprometer resultados. Por isso, a implementação gradual e alinhada à cultura da empresa tende a ser mais eficaz.

O avanço desse modelo também traz impactos diretos na competitividade regional. Empresas mais organizadas conseguem acessar crédito com melhores condições, negociar com mais força e sustentar crescimento de forma consistente. “O interior sempre teve força empreendedora. O que muda agora é a forma de gerir. Quem entende isso cresce. Quem não acompanha, fica para trás”, conclui.

Esse novo ciclo marca uma mudança estrutural no perfil das empresas do interior paulista. A combinação entre reforma tributária, expansão estratégica, construção de autoridade e investimento em educação empresarial redefine o padrão de crescimento e posiciona a região em um novo patamar dentro da economia brasileira.