



DO ZERO À ADOÇÃO TECH

O QUE O CICLO COMPLETO DE UM PRODUTO ENSINA SOBRE IMPLANTAÇÃO ALÉM DO ESCOPO DO PROJETO

Leia na página 8

Fusões e aquisições

Transformar internacionalização em estratégia de crescimento

Durante muitos anos, a internacionalização de empresas brasileiras foi tratada como um movimento restrito a grandes grupos econômicos, com capacidade financeira e operacional para competir fora do país.

Porém, o avanço das fusões e aquisições (M&A) tem mostrado uma mudança significativa nesse cenário. Dados da KPMG mostra que o mercado brasileiro registrou 1.581 operações no quarto trimestre de 2025, em um levantamento que analisou 43 setores da economia. O destaque ficou para o segmento de tecnologia, refletindo não apenas o amadurecimento do ecossistema de inovação do país, mas também uma movimentação cada vez mais estratégica das empresas brasileiras em busca de expansão e competitividade internacional.

O país reúne fatores difíceis de encontrar simultaneamente em outros mercados, como escala econômica, diversidade setorial, capacidade de consumo e um ambiente empresarial cada vez mais profissionalizado. Soma-se a isso o amadurecimento do ecossistema de investimentos, com crescimento relevante da atuação de fundos de private equity, venture capital e investidores internacionais interessados em utilizar o Brasil como plataforma para expansão regional.

Setores que lideram

Esse movimento ganha força especialmente em setores ligados à tecnologia, serviços financeiros, infraestrutura, energia e agronegócio, segmentos nos quais o Brasil já possui escala, competitividade e capacidade de atrair capital estrangeiro. Mesmo diante de ciclos de instabilidade econômica global, o país continua despertando interesse de investidores internacionais principalmente pela percepção de que há oportunidades estruturais no longo prazo.

O investidor estrangeiro não olha apenas para o cenário imediato, ele avalia potencial de cres-



Em operações internacionais é necessário conectar diferentes mercados, legislações e estruturas operacionais sem comprometer a eficiência, governança e prazo de execução.

cimento, capacidade de consolidação setorial e a possibilidade de capturar eficiência operacional em mercados ainda em transformação. Nesse contexto, empresas brasileiras passaram a ocupar uma posição mais estratégica dentro da dinâmica global de investimentos.

Outro fator que acelerou essa transformação foi o crescimento do venture capital no país. O avanço desse mercado trouxe, além de recursos financeiros, maior disciplina operacional, fortalecimento de governança e uma cultura empresarial mais preparada para escalar internacionalmente. Startups e empresas de médio porte passaram a operar com estruturas mais sofisticadas, alinhadas às exigências de investidores globais e de operações cross-border.

Desafios globais

Entretanto, muitas empresas brasileiras subestimam a complexidade operacional envolvida em uma expansão multinacional. Questões tributárias, compliance internacional, integração de processos, contratação em diferentes jurisdições e adaptação regulatória continuam sendo gargalos importantes.

É justamente nesse ponto que muitas operações fracassam, não durante a negociação, mas após sua conclusão. O sucesso de uma aquisição internacional depende diretamente da capacidade de integrar estruturas, adaptar operações e criar bases sustentáveis para o crescimento futuro.

O desafio se torna ainda maior em operações carve-out ou spin-off, nas quais empresas precisam estruturar rapidamente novas entidades, tecnologias e operações independentes. Em cenários cross-border, a velocidade de execução precisa caminhar ao lado da previsibilidade operacional e isso exige experiência prática, conhecimento e capacidade de coordenação global.

É nesse contexto que o papel de consultorias especializadas ganha relevância estratégica. Em operações internacionais é necessário conectar diferentes mercados, legislações e estruturas operacionais sem comprometer a eficiência, governança e prazo de execução.

O mercado brasileiro de M&A ainda deve passar por um novo ciclo de amadurecimento nos próximos anos, impulsionado pela estabilização gradual de fatores macroeconômicos e pelo avanço da transformação digital em diversos setores. Ao mesmo tempo, empresas brasileiras tendem a utilizar cada vez mais operações estratégicas como ferramenta para acelerar inovação, expansão e competitividade internacional. E vencer nesse ambiente depende menos da capacidade de assumir riscos e mais da habilidade em transformar complexidade em execução eficiente.

(Fonte: Mike Morroni é Chief Revenue Officer e Renato Halt é Presidente de Business Transformation Outsourcing (BTO) na H&CO, empresa multinacional de consultoria global, tecnologia e terceirização de serviços profissionais).

Segurança e transparência: os novos pilares na governança do varejo

Durante muito tempo, falar em governança corporativa no varejo significava, principalmente, discutir controles financeiros, compliance, auditoria e cumprimento de normas.

Conectividade híbrida: por que um único link já não basta?

Para muitas empresas, a resposta já não está apenas na indisponibilidade da internet. Está na interrupção de sistemas, na parada da operação, no atraso de entregas e no impacto sobre a experiência do cliente.

Por que projetos de IA agêntica começam a fracassar antes mesmo de chegar à produção?

Segundo o Gartner, custo alto, falta de valor comprovado e riscos mal geridos lideram os cancelamentos.

A IA pode "roubar" clientes das marcas?

Se antes as marcas investiam pesado em aplicativos próprios, programas de fidelidade, atendimento personalizado e experiências imersivas para conhecer melhor o consumidor e garantir sua recorrência, hoje a inteligência artificial coloca um novo personagem no meio dessa equação: o agente autônomo, capaz de pesquisar, comparar e, cada vez mais, comprar pelo cliente.

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular



Negócios em Pauta



ACCURA Ensina promove curso sobre extração medicinal de Cannabis em São Paulo

Transformar conhecimento acumulado no cotidiano de uma associação de pacientes em formação acessível, técnica e responsável. Essa é a proposta da ACCURA Ensina, escola que realiza, nos dias 29 e 30 de agosto de 2026, o curso híbrido "Extração medicinal de Cannabis: aprenda o Método ACCURA". A formação será conduzida por Felipe de Castro, diretor de Pesquisa e Desenvolvimento da Associação ACCURA, diretor pedagógico e professor da ACCURA Ensina. O encontro integra a sétima edição do projeto ACCURA Recebe e terá 18 horas de conteúdo, distribuídas entre sábado e domingo, das 9h às 18h (<https://accura.org.br/produto/accura-recebe-felipe-de-castro-com-o-tema-extracao-medicinal-de-cannabis-aprenda-o-metodo-accura/>).

Leia a coluna completa na página 3

News@TI



6º Energy Storage Brasil coloca investimentos e regulação em debate em São Paulo

A viabilidade financeira dos projetos de armazenamento de energia e a definição de regras para o funcionamento desse mercado estarão no centro da 6ª edição do Energy Storage Brasil, que será realizada em São Paulo. A data do encontro ainda será confirmada pela organização. Promovido pelo Grupo FRG Mídias & Eventos, o congresso pretende aproximar fabricantes de tecnologia, empresas do setor elétrico, bancos, fundos de investimento, desenvolvedores de projetos, agentes reguladores e representantes da indústria. A escolha de São Paulo leva em consideração a concentração dos centros de decisão e das empresas que atuam nos mercados de energia, tecnologia e infraestrutura. A programação terá 16 painéis dedicados às diferentes etapas necessárias para transformar sistemas de armazenamento em empreendimentos comercialmente viáveis (saopaulo.energystoragebrasil.com/offers).

Leia a coluna completa na página 2

A Mente do Cliente

Quando a IA responde ou age sozinha, quem assume a responsabilidade?



Neiva Mendes

Leia na página 5

A Outra Sala

Não basta estar do lado certo da história



Ana Luisa Winckler

Leia na página 4