



apexBrasil

MINISTÉRIO DO
DESENVOLVIMENTO,
INDÚSTRIA, COMÉRCIO
E SERVIÇOS

GOVERNO DO
BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

RELATÓRIO DE GESTÃO

2025



Relatório de Gestão 2025 ApexBrasil

PRESIDENTE | **Jorge Viana**

DIRETORA DE NEGÓCIOS | **Ana Paula Lindgren Alves Repezza**

DIRETOR DE GESTÃO CORPORATIVA | **Antonio Floriano Pereira Pesaro**

SEDE

SGAS 903, Lote 80, Asa Sul, Brasília-DF, CEP 70.390-030

Tel.: 55 (61) 2027-0202

Fax: 55 (61) 2027-0263

www.apexbrasil.com.br

apexbrasil@apexbrasil.com.br

© 2026 ApexBrasil

Todos os direitos quanto ao conteúdo e design deste material são de titularidade exclusiva da ApexBrasil – Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos.

O conteúdo deste relatório foi gerado com o apoio de soluções de inteligência artificial e revisado por colaboradores da ApexBrasil antes da publicação.

Autorizada sua divulgação desde que citada a fonte.

1.
INTRODUÇÃO 4
Sobre este Relatório.....5
Mensagem da Liderança7
Melhores Práticas.....12
Materialidade13

2.
QUEM SOMOS.....16
Ambiente de Atuação..... 20
Modelo de Negócio 22
Contrato de Gestão..... 24
Estrutura Organizacional 25
Governança.....27
Cadeia de Valor 33

3.
ESTRATÉGIA 39
Políticas Públicas..... 42
Mapa Estratégico 44
Perspectivas por Objetivo Estratégico.... 46
Desafios e Visão de Futuro 56

4.
COMO GERAMOS VALOR 58
Nossos Capitais..... 59
Comunicação e Relacionamento..... 60
Infraestrutura 80
Pessoal, Conhecimento e Inovação..... 87
Financeiro.....100
Nossos Resultados Finalísticos..... 115
Considerações Finais126

5.
NOTAS METODOLÓGICAS 127

Sumário



1. INTRODUÇÃO





SOBRE ESTE RELATÓRIO

Apresentamos o Relatório de Gestão 2025 da ApexBrasil, instrumento central do compromisso da Agência com a prestação de contas e a transparência, que evidencia o valor gerado para a sociedade brasileira por meio de suas ações. Mais do que atender às exigências legais, este Relatório tem como propósito demonstrar, de forma integrada, os resultados, avanços e aprendizados da gestão ao longo de 2025, sempre orientados pelo foco em seus públicos estratégicos: empresas brasileiras, compradores internacionais e investidores estrangeiros.

Elaborado com base nos princípios do Relato Integrado, cuja adoção é recomendada pelo Tribunal de Contas da União (TCU) desde 2018 e reforçada pela Instrução Normativa nº 84/2020, o documento apresenta uma visão abrangente do desempenho institucional da ApexBrasil e de sua contribuição para o desenvolvimento econômico do País.

Nesse contexto, o Relatório aborda os capitais¹ utilizados pela Agência, que extrapolam a dimensão financeira e incluem os recursos relacionados a pessoas, conhecimento e inovação; comunicação e relacionamento; e infraestrutura. As informações referentes a esses capitais, bem como seus resultados, são apresentadas no capítulo [Como Geramos Valor](#), que também detalha os resultados finalísticos da Agência e sua materialização em benefícios concretos para a sociedade.

A construção do Relatório é orientada, ainda, pelos temas priorizados na matriz de materialidade da ApexBrasil, os quais refletem os assuntos com maior potencial de influenciar

1. De acordo com a Estrutura Internacional para o Relato Integrado, capitais são estoques de valor dos quais todas as organizações dependem para seu sucesso; servem como insumos para seu modelo de negócios, e que são aumentados, reduzidos ou transformados por meio das atividades empresariais e dos resultados da organização. Confira mais sobre esse e outros conceitos relacionados à Estrutura Internacional para o Relato Integrado [aquí](#).

a capacidade da Agência de gerar valor no curto, médio e longo prazos, em consonância com as práticas ESG e com o modelo de Relato Integrado. Esses temas e sua abordagem ao longo do documento estão detalhados na seção [Materialidade](#).

As informações que compõem este Relatório resultam da contribuição das diversas áreas da ApexBrasil, em conformidade com seu Regimento Interno, evidenciando o caráter transversal e colaborativo do processo de elaboração. A validação do conteúdo observa a hierarquia organizacional e envolve especialistas, coordenadores, gerentes e a Diretoria Executiva da Agência.

MENSAGEM DA LIDERANÇA

Com satisfação, apresentamos o Relatório de Gestão de 2025 da Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos – ApexBrasil, um ano marcado por desafios relevantes no cenário internacional, mas também por resultados recordes que reforçam o papel estratégico da Agência na promoção do desenvolvimento econômico do país.

Em um contexto global de elevada instabilidade econômica e geopolítica, o Brasil demonstrou capacidade de adaptação e resiliência, ampliando sua inserção internacional por meio da diversificação de mercados e do fortalecimento de suas relações comerciais. Esse movimento se refletiu em resultados históricos para o comércio exterior brasileiro, com exportações recordes de US\$ 348,7 bilhões, saldo comercial próximo de US\$ 70 bilhões e crescimento do fluxo de comércio acima da média mundial.



Jorge Viana
Presidente



Ana Paula Repezza
Diretora de Negócios



Floriano Pesaro
Diretor de Gestão
Corporativa

Alinhados às diretrizes do Governo Federal e às prioridades estabelecidas em nosso Plano Estratégico 2024–2027, realizamos, ao longo de 2025, ações orientadas pelos princípios de excelência, transparência, foco no cliente, boas práticas de governança e valorização das pessoas. Esses resultados, apresentados ao longo deste Relatório, refletem a forma integrada com que gerimos nossos esforços, articulando nossos capitais — comunicação e relacionamento, infraestrutura, pessoal, conhecimento e inovação, e financeiro — para gerar valor à sociedade.

Nesse contexto, a ApexBrasil alcançou o resultado inédito de 23.386 empresas apoiadas, das quais mais da metade eram micro e pequenas empresas, reafirmando nosso compromisso com a ampliação do acesso ao comércio internacional e com uma base exportadora

mais diversa e inclusiva. Também alcançamos recordes no atendimento a empresas exportadoras, compradores internacionais e investidores estrangeiros, fortalecendo a presença do Brasil nos mercados globais e contribuindo para a atração de investimentos estratégicos.

Ao longo do ano, as missões presidenciais e vice-presidenciais, com o apoio da ApexBrasil, ampliaram oportunidades em mercados estratégicos e menos tradicionais, ao mesmo tempo em que nossas ações de promoção comercial e de imagem reforçaram, junto a parceiros internacionais, os atributos de qualidade, sustentabilidade e competitividade da produção brasileira. O esforço conjunto do Governo Federal resultou, ainda, na abertura de mais de 500 mercados para o agronegócio brasileiro, ampliando oportunidades para nossas empresas.

Com o objetivo de ampliar ainda mais o alcance de suas ações, a ApexBrasil também expandiu sua presença no Brasil e no mundo. Em 2025, foram inau-

gurados escritórios em Salvador, Cuiabá, Nova York, Washington e Shenzhen, além de representações na Nigéria e na África Oriental, bem como aprovadas as aberturas dos escritórios em Belo Horizonte, Nova Deli e representação na América Central.

No âmbito nacional, intensificamos o apoio às empresas que estão iniciando sua trajetória internacional. As 14 edições do programa Exporta Mais, realizadas em 2025, conectaram empresas brasileiras — especialmente das regiões Norte e Nordeste — a compradores de diversos países, contribuindo para a desconcentração regional das exportações e para o fortalecimento da cultura exportadora.

Dois marcos institucionais merecem destaque neste exercício. A execução do Pavilhão do Brasil na Expo Osaka 2025 projetou a imagem do país para o mundo, recebendo mais de 1,5 milhão de visitantes e reconhecido internacionalmente, entre os 180 países participantes, ao receber o prêmio Silver (Prata) na categoria “Conceito”. Outro momento simbólico foi a

inauguração da sede própria da ApexBrasil, edifício sustentável com certificação LEED Platinum, que reflete nosso compromisso com inovação, eficiência e responsabilidade ambiental, consolidando um espaço que dialoga com a imagem do Brasil que promovemos no exterior. O projeto da sede foi reconhecido com duas importantes premiações internacionais: o Iconic Awards 2025 – Innovative Architecture, na categoria “Arquitetura Visionária e Inacabada”, e o German Design Award 2025, na categoria “Arquitetura Excelente – Arquitetura Conceitual”. A cerimônia de inauguração contou com a presença do Presidente da República, Luiz Inácio Lula da Silva; do Vice-presidente e Ministro do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços, Geraldo Alckmin; dos Ministros Mauro Vieira, das Relações Exteriores, Carlos Fávaro, da Agricultura e Pecuária, e Paulo Teixeira, do Desenvolvimento Agrário e Agricultura Familiar; da Presidente da Embrapa, Sílvia Massruhá; além de empresários e colaboradores da Agência.

A transformação digital permaneceu como prioridade estratégica. Avançamos na automação de processos,

no fortalecimento da governança e da gestão de dados e na adoção de soluções baseadas em inteligência artificial, que ampliaram a eficiência operacional e melhoraram a experiência de clientes e colaboradores.

Pela primeira vez na história da ApexBrasil, nos tornamos uma Agência “AI First”, o que significa que passamos a entregar produtos digitais diretamente aos clientes por meio do atendimento baseado em inteligência artificial, assim nasceu a IAra da Apex.

Esses avanços posicionam a ApexBrasil como uma agência cada vez mais digital, transversal e orientada à inovação, sendo premiada no Google Cloud Summit Brasil, evento que reuniu debates sobre inteligência artificial (IA), dados e inovação em nuvem, na categoria IA, onde a solução IAra Global foi destacada como a mais inovadora.

Investimos também no fortalecimento do nosso capital humano. Em 2025, lançamos a campanha “Nossa Apex”, que culminou com a aprovação e a implementação do Plano de Desenvolvimento Profissional e os

Planos de Cargos a ele vinculados, e reforçamos políticas de valorização das pessoas, reconhecendo que os resultados institucionais são fruto do engajamento, da qualificação e do trabalho integrado de nossas equipes.

Ao longo de todo o período desta Diretoria, entre **2023 e 2025**, a ApexBrasil consolidou um ciclo de expansão, fortalecimento institucional e ampliação de impacto. Nesse triênio, o Brasil obteve um valor total alcançado de US\$ 1,03 trilhão em exportações brasileiras, das quais US\$ 435 bilhões foram de empresas apoiadas pela ApexBrasil. Apoiamos mais de 38 mil empresas brasileiras em sua trajetória de internacionalização, promovemos 42 edições do programa Exporta Mais Brasil — que geraram expectativa superior a R\$ 940 milhões em negócios — e reforçamos a articulação da política de promoção comercial ao reunir, em dez encontros, todos os postos de promoção comercial brasileiros no mundo, em parceria com o Ministério das Relações Exteriores. Ampliamos de forma consistente a presença da Agência no Brasil e no exterior, com a abertura de 6 novos escritórios e 3 representações, e apoiamos 24 missões presidenciais e vice-presidenciais, com atuação em todos os continentes, que reuniram mais de 8 mil participações empresariais e resultaram no anúncio de R\$ 237 bilhões em investimentos no Brasil. Esses resultados refletem uma atuação coordenada, estratégica e orientada a resultados, reafirmando o papel da ApexBrasil como instrumento central da política de inserção internacional do país.



US\$1,03tri

em exportações
brasileiras, das quais

US\$435bi

de empresas exportadoras
apoiadas pela ApexBrasil

+38mil

empresas
apoiadas
pela
ApexBrasil



Expectativa de

+R\$940mi

em negócios em
42 edições do
Exporta Mais Brasil

R\$237bi

em anúncio de
investimentos
no Brasil



Por fim, reiteramos nosso agradecimento ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (MDIC) e ao Governo Federal. Seguimos comprometidos com uma atuação ética, transparente e orientada a resultados, certos de que o fortalecimento das exportações, da internacionalização das empresas brasileiras e da atração de investimentos é caminho essencial para o desenvolvimento sustentável do Brasil e para sua maior inserção no cenário internacional.

Reafirmando seu compromisso com a integridade, a Diretoria Executiva da ApexBrasil registra sua responsabilidade pela fidedignidade, precisão e completude deste Relatório de Gestão, tendo participado da sua elaboração e validação, zelando pela conformidade com as diretrizes estabelecidas pela Decisão Normativa TCU 198/2022 e IN-TCU 84/2020.

MELHORES PRÁTICAS

Demonstrar o valor que geramos para a sociedade é fundamental para fortalecer nossa legitimidade institucional e relevância estratégica. Ao evidenciarmos o impacto positivo de nossas ações — como a promoção das exportações brasileiras, a atração de investimentos estrangeiros e o estímulo à competitividade das empresas nacionais — não apenas prestamos contas à sociedade, como também reforçamos a confiança de nossos *stakeholders*, parceiros e clientes.

Cientes da importância da transparência, da prestação de contas e da melhoria contínua de nossos instrumentos de reporte, lançamos a terceira edição do nosso Relatório ESG, referente ao exercício de 2025. Essa iniciativa amplia nossa capacidade de comunicar, de forma estruturada e acessível, como nossas práticas e resultados contribuem para as dimensões ambiental, social e de governança, reforçando nosso compromisso com a geração de valor sustentável no curto, médio e longo prazo.



▶ Acesse aqui o [Relatório ESG da ApexBrasil 2025](#)

MATERIALIDADE

A materialidade da ApexBrasil foi definida em 2023, orientada pelos princípios do Relato Integrado e da Norma ABNT PR 2030. Em 2025, seguimos atuando orientados pela mesma matriz, que priorizou nove temas materiais com maior potencial de afetar a capacidade da Agência de gerar valor no curto, médio e longo prazo.

Definição da Materialidade

▶ Consulta aos stakeholders

Levantamento dos temas materiais que impactam a capacidade de gerar valor da ApexBrasil por meio da consulta a quatro grupos de stakeholders: clientes, parceiros, colaboradores e membros dos Conselhos Deliberativo e Fiscal da instituição. Mais de 27,5 mil consultas foram realizadas por meio de questionários e entrevistas, tendo sido obtidas 863 respostas.



► **Consolidação dos temas**

Os assuntos indicados pelos stakeholders foram consolidados sob os temas materiais presentes na Norma ABNT PR 2030, adotada como referência pela ApexBrasil para implementação da sustentabilidade em seus eixos de atuação. Na análise, foi constatada a presença de todos os 14 temas dos eixos ambiental, social e de governança da ABNT PR 2030 entre as respostas obtidas.

► **Definição da matriz**

Para compor o eixo vertical, referente à importância dos temas para os stakeholders, os 14 temas foram ranqueados de acordo com a frequência com que foram citados pelos quatro grupos. Da mesma forma, os temas foram ranqueados pela Diretoria Executiva, com auxílio do Comitê ESG da ApexBrasil, em relação à importância para a Agência, compondo o eixo horizontal da matriz.

O resultado apontou para a priorização de nove temas materiais pela ApexBrasil, em total alinhamento com os

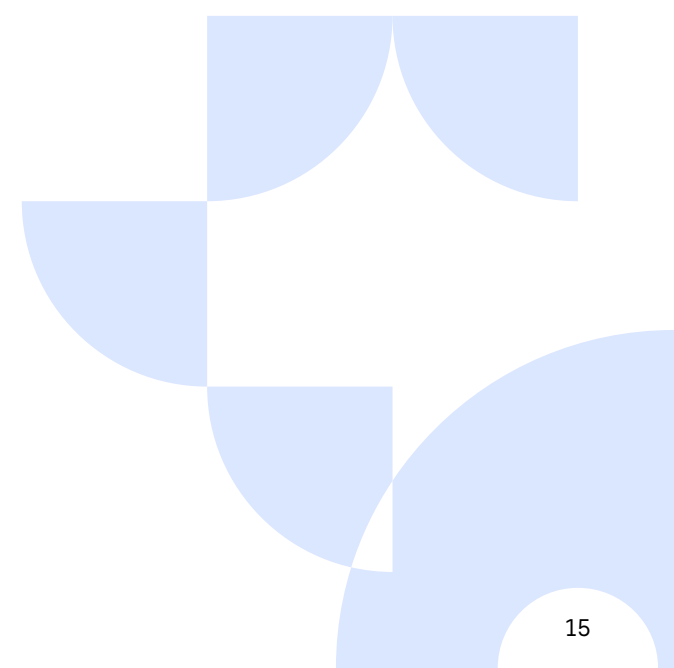


*Versão 2. Atualização da importância do tema material Mudança Climática no eixo horizontal, sem alteração da priorização dos temas materiais.

Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), estabelecidos pela Organização das Nações Unidas (ONU).

Tema Material	ODS	Capítulos do Relatório
Práticas de Controle e Gestão		Governança
Governança Corporativa		Governança
Conduta Empresarial		Governança, Comunicação e Relacionamento
Transparência na Gestão		Governança, Comunicação e Relacionamento, Financeiro
Promoção de Responsabilidade Social na Cadeia de Valor		Comunicação e Relacionamento, Nossos Resultados Finalísticos
Diálogo Social e Desenvolvimento Territorial		Comunicação e Relacionamento, Nossos Resultados Finalísticos
Diversidade, Equidade e Inclusão		Pessoal, Conhecimento e Inovação, Nossos Resultados Finalísticos
Mudança Climática		Governança, Infraestrutura
Biodiversidade e Serviços Ecossistêmicos		Nossos Resultados Finalísticos

Os resultados encontrados e a composição da matriz evidenciam que estamos comprometidos com as temáticas que envolvem nossos públicos e que trabalhamos para evoluir ainda mais em nossa gestão Ambiental, Social e de Governança (ESG, na sigla em inglês), em consonância com as tendências nacionais e internacionais.



2. QUEM SOMOS

SOJA

500

novos mercados internacionais.

CAFÉS

RAÇÕES E ALIMENTOS
PARA ANIMAIS

BIOCOMBUSTÍVEIS

FRUTAS E
CASTANHAS

AÇAÍ

TECNOLOGIA E
GENÉTICA BOVINA

PESCADOS

MINISTÉRIO DA
AGRICULTURA E
PECUÁRIA apexBrasil

MINISTÉRIO DAS
RELAÇÕES
EXTERIORES

MINISTÉRIO DO
DESENVOLVIMENTO,
INDÚSTRIA, COMÉRCIO
E SERVIÇOS

GOVERNO DO
BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

NOSSA PRESENÇA PELO MUNDO



8 escritórios próprios em território brasileiro

12 escritórios próprios no exterior

5 representações no exterior*

*Representante da ApexBrasil através de instrumento contratual.

A ApexBrasil foi instituída como Serviço Social Autônomo em 5 de fevereiro de 2003, conforme o Decreto Presidencial n.º 4.584/2003, sendo que sua autorização se deu por meio da Medida Provisória n.º 106, de 22 de janeiro de 2003, posteriormente convertida na Lei n.º 10.668/2003, em maio do mesmo ano.

Somos a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (ApexBrasil), uma entidade de direito privado, sem fins lucrativos, que desempenha papel essencial na promoção das potencialidades do Brasil no cenário internacional. Atuamos como um Serviço Social Autônomo, de interesse coletivo e utilidade pública, sendo referência na identificação de oportunidades e na construção de uma cultura exportadora robusta, inovadora e sustentável.

Nossa missão é “ampliar a presença do Brasil na economia global para impulsionar o desenvolvimento sustentável do País, contribuindo para as políticas pú-

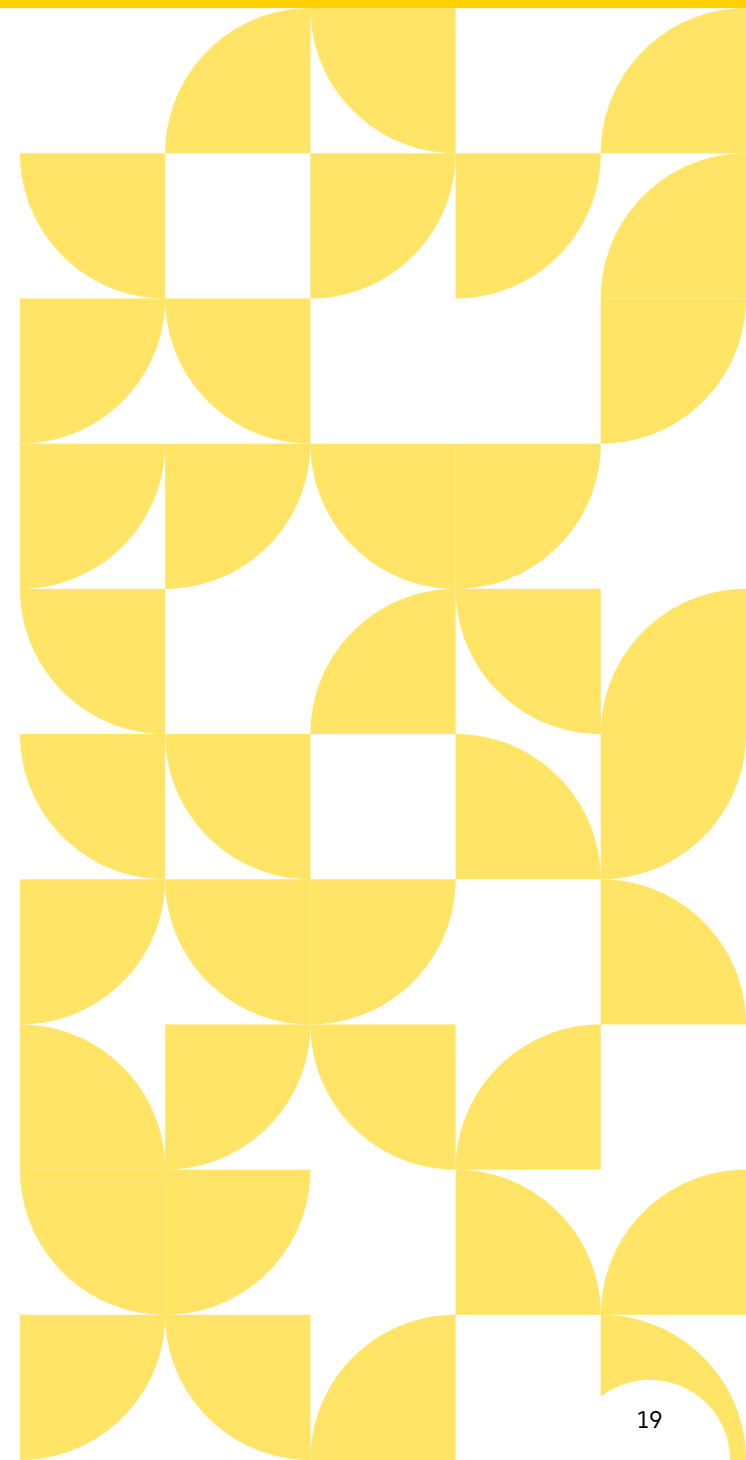
blicas nacionais por meio da promoção das exportações, da internacionalização de empresas e da atração de investimentos estrangeiros”.

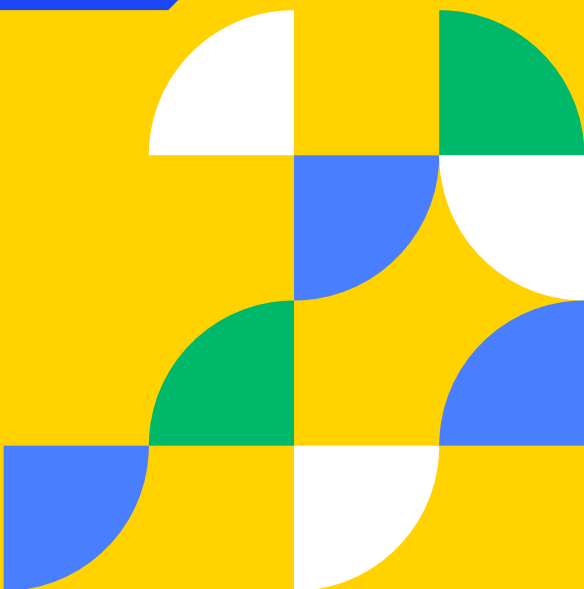
Oferecemos serviços voltados à promoção comercial, à internacionalização de empresas, à atração de investimentos estrangeiros, à qualificação empresarial e à inteligência de mercado, sempre alinhados às políticas nacionais de desenvolvimento. Atuamos, ainda, na promoção da imagem do Brasil no exterior, com o objetivo de consolidar o País como um parceiro global competitivo, confiável e atrativo para negócios e investimentos.



Nossas ações abrangem setores estratégicos da economia — como indústria, comércio, agricultura, serviços e tecnologia — com atenção especial às micro, pequenas e médias empresas, reconhecendo seu papel fundamental na geração de empregos e no fortalecimento da base produtiva nacional.

Dessa forma, reafirmamos nosso compromisso permanente com a promoção do desenvolvimento sustentável, contribuindo para a geração de emprego, renda e equidade social em todas as regiões do País, ao mesmo tempo em que fortalecemos o posicionamento do Brasil no cenário econômico global.





AMBIENTE DE ATUAÇÃO

Desempenhamos papel essencial na promoção das exportações, na internacionalização de empresas e na atração de investimentos estrangeiros, contribuindo para a consolidação da presença do Brasil no cenário global e para a implementação das políticas nacionais de desenvolvimento. Essas diretrizes orientaram a construção do [Plano Estratégico 2024-2027](#) e nortearam nossas ações ao longo de 2025, refletindo-se diretamente na concepção e na oferta de produtos e serviços da Agência.

Em alinhamento à Estratégia Nacional de Comércio Exterior, realizamos ações de promoção comercial e inserção competitiva do Brasil no comércio internacional, como missões empresariais, participação em feiras internacionais, rodadas de negócios e a produção de estudos e análises de inteligência de mercado. No âmbito da Política Nacional de Cultura Exportadora e da Política Nacional das Micro e Pequenas Empresas, promo-

vemos ações de qualificação empresarial e adotamos mecanismos de inclusão, como a reserva de vagas para micro e pequenas empresas em ações de promoção comercial.

Em apoio à Nova Indústria Brasil, política voltada à modernização das cadeias produtivas com foco em inovação e fortalecimento industrial, concentramos esforços na atração de investimentos estrangeiros para setores estratégicos, por meio de seminários, ações de facilitação, fornecimento de informações qualificadas e iniciativas de matchmaking. Também desenvolvemos ações alinhadas à Economia Verde, reforçando o protagonismo do Brasil em bioeconomia, transição energética e energias renováveis.

Em 2025, atuamos em um contexto internacional desafiador, marcado por tensões geopolíticas, maior imprevisibilidade regulatória, fragmentação do comércio global e impactos sobre cadeias logísticas e decisões de

investimento. Conflitos persistentes, disputas tecnológicas e o aumento do uso de instrumentos de política comercial elevaram a percepção de risco e contribuíram para um crescimento global moderado.

Segundo estimativas da Economist Intelligence Unit (EIU), o PIB mundial cresceu cerca de 2,6% em 2025, com desaceleração da inflação global pelo terceiro ano consecutivo. O crescimento manteve-se desigual entre regiões, com desempenho mais robusto nas economias emergentes em relação às avançadas. No Brasil, o PIB cresceu 2,4%, refletindo resiliência econômica, ainda que com sinais de moderação ao longo do ano, em um contexto de políticas monetária e fiscal mais restritivas.

No comércio exterior, o Brasil registrou resultados recordes em 2025, alcançando US\$ 348,7 bilhões em exportações, US\$ 280,4 bilhões em importações e uma corrente de comércio recorde de US\$ 629,1 bilhões. O saldo da balança comercial foi de US\$ 68,3 bilhões, o terceiro maior da série histórica. Diversos setores apresentaram crescimento relevante das vendas externas, com destaque para produtos agroindustriais,

minerais e veículos. A China permaneceu como principal destino das exportações brasileiras, seguida pelos Estados Unidos, enquanto mercados como Argentina, Índia, Canadá e Turquia registraram expansão significativa das compras.

No campo do investimento estrangeiro, o Brasil manteve posição de destaque no cenário global. Segundo a OCDE, o país permaneceu como o segundo maior destino mundial de investimento direto no primeiro semestre de 2025. Dados do Banco Central do Brasil indicam que o investimento direto no país totalizou US\$ 77,7 bilhões no ano, com predominância de aportes em participação de capital, sinalizando o compromisso de longo prazo de investidores internacionais com a economia brasileira.

Esse conjunto de fatores evidencia um ambiente de atuação marcado por desafios globais, mas também por oportunidades relevantes para a inserção internacional do Brasil — contexto no qual a ApexBrasil atuou de forma estratégica para ampliar a competitividade das empresas brasileiras e fortalecer a atratividade do país para investimentos.

MODELO DE NEGÓCIO

A ApexBrasil organiza sua atuação de acordo com os capitais ao lado, sempre prezando pela interdependência e conexão direta entre eles, pois todas as ações estão integradas e são orientadas pelas diretrizes do [Plano Estratégico 2024-2027](#).

Dessa forma, nossa relevância como entidade promotora dos negócios brasileiros no exterior está calcada em uma gestão eficiente de nossos capitais, por meio dos quais geramos valor no curto, médio e longo prazo.

Confira nosso modelo de negócio:

1 NOSSA FORÇA E NOSSOS RECURSOS

Pessoal, Conhecimento e Inovação

Nossa equipe, com suas diversas competências, experiências e habilidades, impulsiona a inovação e o aprimoramento contínuo de produtos e serviços, sempre guiada por princípios éticos e pela responsabilidade social.

386 empregados

48% com pós-graduação

49% mulheres

51% homens

88% dos empregados capacitados em pelo menos dois temas estratégicos

Financeiro

Contamos com recursos financeiros oriundos da Contribuição Social Ordinária (CSO), de Receitas Patrimoniais (financeiras), de Receitas de Serviços e de Receitas de Capital provenientes de reservas gerenciais e saldos de exercícios anteriores, entre outras fontes.

19,86% de economicidade em contratações

R\$ 19,7 milhões em receitas de serviços
R\$ 878,6 milhões em receitas de contribuição social ordinária

R\$ 81,7 milhões em receita patrimonial

Comunicação e Relacionamento

Mantemos um relacionamento ético e transparente com todos os nossos públicos, atuando de forma a compartilhar informações que contribuam para o bem-estar individual e coletivo.

10 canais de relacionamento com o cliente (on-line, off-line e presencial)

19.475 atendimentos no Sistema de Gestão de Relacionamento com Clientes

151 atendimentos realizados pela ouvidoria

108 instrumentos de cooperação técnica vigentes

+ de 80 convênios vigentes para qualificação de empresas e internacionalização de setores da economia

Infraestrutura

Contamos com equipamentos, instalações físicas (escritórios) e sistemas que sustentam a oferta de produtos e serviços da ApexBrasil.

8 escritórios no Brasil

12 escritórios próprios no exterior

5 representações no exterior

[Plataforma Brasil Exportação](#)

Portal ApexBrasil [Nacional](#) / [Internacional](#)

[Portal Invest in Brasil](#)

[Portal Buy Brazil](#)

2 ESTRATÉGIA



Missão

Ampliar a presença do Brasil na economia global para impulsionar o desenvolvimento sustentável do país, contribuindo com as políticas públicas nacionais por meio da promoção das exportações, internacionalização e atração de investimentos estrangeiros.



Visão

Ser uma Agência digital e de excelência, reconhecida pelos seus clientes no Brasil e no mundo como principal parceira na promoção de negócios internacionais sustentáveis em termos econômicos, ambientais, sociais e de governança.



Valores

- ♦ Ser diverso
- ♦ Impactar o mundo
- ♦ Encantar o outro
- ♦ Buscar o novo
- ♦ Fazer acontecer
- ♦ Jogar junto

3 NOSSOS PRODUTOS E SERVIÇOS

- ♦ Inteligência de Mercado
- ♦ Qualificação Empresarial
- ♦ Promoção Comercial
- ♦ Expansão Internacional
- ♦ Atração de Investimentos Estrangeiros
- ♦ Promoção de Imagem

4 CLIENTES & STAKEHOLDERS

Clientes

- ♦ Empresas Brasileiras
- ♦ Compradores Internacionais
- ♦ Investidores Estrangeiros

Stakeholders

- ♦ Membros dos Conselhos Deliberativo e Fiscal da ApexBrasil
- ♦ Colaboradores
- ♦ Imprensa e formadores de opinião
- ♦ Agentes de Comércio Exterior
- ♦ Agentes de Atração de Investimentos
- ♦ Sociedade Civil
- ♦ Órgão Supervisor
- ♦ Órgão de Controle Externo
- ♦ Poder Público
- ♦ Parceiros

5 NOSSOS RESULTADOS



12.828

novos atendimentos

12.084

MPEs apoiadas (+8,2% de crescimento*)

4.892

apoiadas com presença no Norte e Nordeste (20,9% do total)

US\$ 93,15 mi

em vendas realizadas por **393 empresas convertidas** em exportadoras.

5.200

empresas com **lideranças femininas**

23.386

empresas apoiadas

+13,5%*



US\$ 153,2 bilhões

em **exportações**

43,9%

do total exportado pelo Brasil

4.383

empresas exportadoras apoiadas monitoradas

3.605

compradores internacionais participantes das nossas ações, provenientes de 113 países

2.677

empresas aumentaram a exportação (61,1%)

2.734

empresas diversificaram produtos (62,4%)

3.186

empresas diversificaram mercados (72,7%)

US\$ 10,09 bi

em **investimentos estrangeiros anunciados** em **69 projetos** apoiados pela ApexBrasil

365 investidores atendidos (+50,6% de crescimento*)

Exporta Mais Brasil
R\$ 386,7 mi

em expectativa de **negócios gerados**

14 edições em 2025, com 688 empresas atendidas em mais de 5.313 reuniões

*Em relação a 2024.

CONTRATO DE GESTÃO

O Contrato de Gestão 2024-2027 estabelece os compromissos e responsabilidades da ApexBrasil em sua atuação como promotora de exportações, internacionalização de empresas e atração de investimentos estrangeiros. Firmado com o Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (MDIC), o contrato considera os indicadores e as metas de desempenho, o [Plano Estratégico 2024-2027](#), os [Planos de Ação](#) e os [Orçamentos Programa](#) anuais para o monitoramento e a supervisão das ações da Agência.

Entre as obrigações previstas, destacam-se o cumprimento das metas e a transparência na aplicação dos recursos. O contrato também estabelece mecanismos de avaliação contínua por meio dos relatórios de desempenho, permitindo ajustes estratégicos para maximizar os resultados alcançados e garantir alinhamento com as políticas públicas nacionais de desenvolvimento.



CONTRATO DE GESTÃO

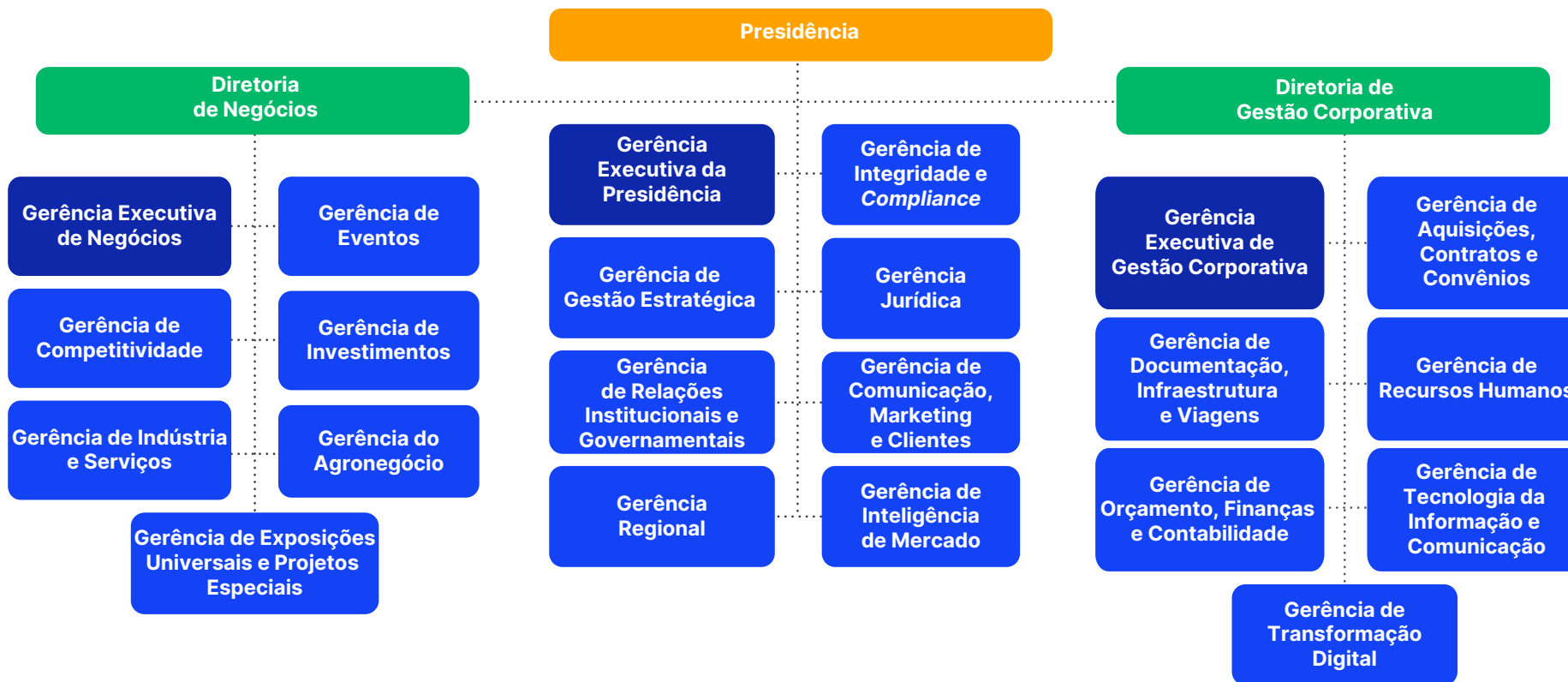
- **Plano Estratégico**
Estabelece a missão, a visão, os valores, os objetivos, os indicadores e as metas da ApexBrasil com vigência quadrienal, sendo o atual de 2024 a 2027.
- **Plano de Ação Anual da ApexBrasil**
Detalha as ações que a Agência planeja realizar no ano para o alcance dos objetivos estratégicos.
- **Orçamento Programa Anual**
Estabelece os limites orçamentários conforme o Plano de Ação Anual.
- **Relatórios de Desempenho Semestral, Anual e Global**
Presta contas sobre os resultados das ações realizadas e a execução do Contrato de Gestão no período determinado.

Fonte: Gerência de Gestão Estratégica

Com vigência até 2027, o [Contrato de Gestão](#) reforça a autonomia administrativa e operacional da ApexBrasil, assegurando sua capacidade de atuar de forma eficiente e inovadora para alcançar sua missão.

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Nossa estrutura é composta por três núcleos principais: Presidência, Diretoria de Negócios e Diretoria de Gestão Corporativa, cada um com funções específicas que sustentam nossa missão e, juntos, formam a Diretoria Executiva da ApexBrasil.





Diretoria Executiva da ApexBrasil é recebida na Vice-Presidência da República pelo Vice-Presidente Geraldo Alckmin, titular do Ministério da Indústria, Comércio e Serviços e Presidente do Conselho Deliberativo da Agência.

A **Diretoria Executiva** é o órgão colegiado de gestão administrativa, técnica e financeira da ApexBrasil, responsável pela execução da política de promoção comercial de exportações e de investimentos, conforme definido em Estatuto Social.

• A **Presidência** é a responsável pela representação e articulação institucional, por ações de marketing e comunicação, estratégia, governança e compliance, temas jurídicos, inteligência de mercado e pela gestão dos escritórios nacionais e internacionais.

• A **Diretoria de Negócios** é a responsável pela execução das ações de promoção comercial de exportações, de internacionalização e de atração de investimentos, bem como pela condução de ações de qualificação.

• A **Diretoria de Gestão Corporativa** é a responsável pelo funcionamento interno da ApexBrasil, gerenciando recursos financeiros, tecnológicos, humanos e de infraestrutura, assim como as iniciativas para digitalização da Agência, com foco na eficiência e na conformidade com as melhores práticas de governança.

ESTRUTURA DE GOVERNANÇA



***Comitês** – Comitê Gestor de Segurança da Informação e Comunicação (CGSIC); Comitê Gestor de Tecnologia da Informação e Comunicação (CGTIC); Comitê Gestor de Contratações da ApexBrasil (CGC); Comitê de Investimentos Financeiros da ApexBrasil (CIF); Comitê de Governança Digital (CGD); Comitê Gestor de Dados, Informações e Conhecimento (CGDATA); Comitê de Environmental, Social and Governance da ApexBrasil (Comitê ESG).

****Comissões** – Comissão de Ética; Comissão Permanente de Avaliação de Documentos (CPAD); Comissão de Acompanhamento do Plano ApexPrev; Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (Cipa), Comissão Permanente de Licitação (CPL).

Composição do Conselho Deliberativo da ApexBrasil:

- ♦ Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (MDIC);
- ♦ Casa Civil da Presidência da República;
- ♦ Ministério da Agricultura e Pecuária (Mapa);
- ♦ Ministério da Fazenda (MF);
- ♦ Ministério do Planejamento e Orçamento (MPO);
- ♦ Ministério das Relações Exteriores (MRE);
- ♦ Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES);
- ♦ Associação de Comércio Exterior do Brasil (AEB);
- ♦ Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA);
- ♦ Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC);
- ♦ Confederação Nacional da Indústria (CNI);
- ♦ Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae);
- ♦ A Secretaria-Executiva da Câmara de Comércio Exterior (Camex) participa como convidada nas reuniões do Conselho Deliberativo.

Composição do Conselho Fiscal da ApexBrasil:

- ♦ Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (MDIC);
- ♦ Ministérios integrantes da Camex;
- ♦ Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae).

A ApexBrasil participa dos seguintes conselhos:

- ♦ Conselho Superior da Fundação Centro de Estudos do Comércio Exterior (Funcex);
- ♦ Conselho Deliberativo da Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI).

MEDIDAS ADOTADAS EM RELAÇÃO AOS INDICADORES DE GOVERNANÇA E GESTÃO

Prezando pela transparência e eficiência, o modelo de governança da ApexBrasil é fundamentado em seu Estatuto Social e Regimento Interno, que formalizam as competências, funções e responsabilidades da Diretoria Executiva, das áreas gerenciais e dos colegiados. Esses instrumentos garantem uma estrutura sólida e eficiente para a tomada de decisões e a condução da Estratégia da Agência.

Adicionalmente, a ApexBrasil participa do Levantamento de Governança, Sustentabilidade e Gestão nas Organizações Públicas (iESGo), realizado pelo Tribunal de Contas da União (TCU), que incorpora parâmetros de sustentabilidade social e ambiental a governança e gestão, alinhado às tendências globais e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU. Em 2024, última realização do levantamento, o ques-

tionário foi aplicado e respondido de forma transversal pelas áreas da ApexBrasil, tendo sido atingido o nível mais alto, “aprimorado”, nos índices de Capacidade em Liderança, Estratégia, Controle e Sustentabilidade Ambiental e Social, assim como na avaliação geral do iESGo. Nosso posicionamento, acima da média inclusive nos recém-adicionados ao levantamento, reflete o esforço realizado em aprimorar nossa gestão com práticas sustentáveis.

Buscando a melhoria contínua a partir do diagnóstico realizado, em 2025, progredimos no tema de eficiência e monitoramento da estratégia, com a revisão e validação dos indicadores estratégicos já existentes, assegurando sua aderência aos objetivos institucionais e sua aferição periódica. Paralelamente, avançamos no aprimoramento de indicadores de efetividade, com foco nos resultados alcançados pelas ações da Agência, cujas informações seguem sendo acompanhadas e divulgadas de forma sistemática nos [Relatórios de Desempenho](#).

Adicionalmente, evoluímos na avaliação de indicadores de impacto, a partir de estudos específicos desenvolvidos em parceria com instituições externas, que contribuíram para qualificar a análise dos efeitos estruturantes das nossas ações sobre o desempenho das empresas apoiadas e da economia brasileira. No campo da eficiência, mantivemos o acompanhamento de indicadores consolidados, como a economicidade das operações, e conduzimos análises voltadas à avaliação da criação de novos indicadores, com base no diagnóstico das bases de dados disponíveis e na apuração de séries históricas.

De forma integrada, essas iniciativas reforçam o monitoramento da eficiência dos processos estratégicos, a identificação de oportunidades de melhoria e o tratamento de eventuais ineficiências, assegurando a publicidade das informações, observados os limites legais de sigilo, e contribuindo para o contínuo aprimoramento da governança e da gestão estratégica da ApexBrasil.

ENVIRONMENTAL, SOCIAL AND GOVERNANCE [ESG]

Em 2025, consolidamos a agenda de sustentabilidade Ambiental, Social e de Governança (ESG) como eixo estruturante da atuação institucional da ApexBrasil, em alinhamento ao Plano Estratégico 2024–2027, especialmente ao Objetivo Estratégico 5, que orienta a adoção contínua das melhores práticas de sustentabilidade e de gestão inovadora e de excelência.

A condução da agenda ESG ocorreu de forma transversal, por meio do Comitê ESG, integrando processos administrativos, instrumentos normativos e ações finalísticas de promoção comercial e atração de investimentos. Essa atuação esteve alinhada às diretrizes da ABNT PR 2030, às políticas públicas federais e aos princípios de integridade e boa governança.

Ao longo do ano, o Comitê ESG atuou como instância estratégica de articulação institucional, promovendo o acompanhamento sistemático das ações das áreas, o monitoramento do Índice de Maturidade ESG, a avaliação de ajustes normativos e a consolidação de encaminhamentos voltados ao fortalecimento da cultura organizacional orientada à sustentabilidade e à governança.

No ciclo de 2025, registramos evolução consistente no Índice de Maturidade ESG, superando o nível inicialmente pactuado e alcançando o patamar inicial do nível Estratégico, o segundo mais avançado da metodologia. Esse desempenho refletiu a incorporação efetiva dos princípios ESG às rotinas institucionais e motivou a repactuação das metas para os exercícios seguintes, de forma a assegurar progressão sustentável, coerência metodológica e credibilidade do instrumento de avaliação.

▶ SAIBA MAIS

na seção de [Indicadores Estratégicos](#) ou acesse o [Relatório de Desempenho 2025](#).

Na dimensão ambiental, avançamos na incorporação formal de critérios ESG ao Regulamento de Licitações e Contratos, ampliando a consideração de aspectos ambientais, sociais e de governança nas contratações da Agência. Destacaram-se, ainda, a ampliação do uso de veículos híbridos, a consolidação de práticas associadas à nova sede institucional com elevados padrões de eficiência ambiental e a integração das pautas de transição energética, biodiversidade e economia de baixo carbono às ações promocionais e aos eventos estratégicos.

No eixo social, fortalecemos iniciativas voltadas à inclusão produtiva, diversidade e desenvolvimento territorial, com a ampliação de programas direcionados a micro e pequenas empresas, cooperativas, artesãos e empreendimentos regionais, como Exporta Mais Brasil, Exporta Mais Amazônia, Bolsa Exportação, PEIEX e Brasil Feito à Mão, além de publicações que tratam da dimensão ESG na promoção de exportações, como o estudo de Oportunidades Globais para Produtos compatíveis com a Floresta e análises sobre a Regulamentação Europeia de Combate ao Desmatamento

(EUDR) e o Mecanismo de Ajuste de Carbono na Fronteira (CBAM). Avançamos também na incorporação transversal de critérios de diversidade, equidade de gênero, raça e inclusão regional nas ações institucionais e em parcerias, além do lançamento do Prêmio de Inclusão e Diversidade Racial no Comércio Exterior, em parceria com o MDIC, e do fortalecimento das políticas internas de qualidade de vida, saúde ocupacional e desenvolvimento de competências.



DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO

Empreendedoras participam do encontro **Mulheres e Negócios Internacionais – Territórios**, em Salvador. A ação promoveu capacitação, networking e acesso a oportunidades de internacionalização para negócios liderados por mulheres.

Na dimensão de governança, mantivemos desempenho elevado nos critérios avaliados pelo Comitê ESG, com avanços contínuos no Programa de Integridade e Compliance, um dos elementos estruturantes do sistema de gestão da Ética e da Integridade da Agência. Destaca-se, ainda, o aprimoramento da prestação de contas e da transparência, com aderência ao iESGo/TCU - no qual a ApexBrasil obteve classificação em nível aprimorado-, bem como os progressos na segurança da informação, na adoção de soluções em nuvem, na consolidação dos mecanismos de proteção de dados pessoais e no fortalecimento da cadeia de valor e da arquitetura de processos, impulsionada pela Iniciativa Estratégica de Automação de Processos.

Entre os destaques institucionais de 2025, ressaltamos a consolidação do Guia ESG da ApexBrasil como instrumento orientador das ações, a inserção do ESG como princípio normativo nas contratações públicas da Agência e a integração progressiva da agenda ESG às ações finalísticas de promoção comercial e atração de investimentos. Esse conjunto foi reforçado pela adesão da ApexBrasil, como apoiadora institucional, ao

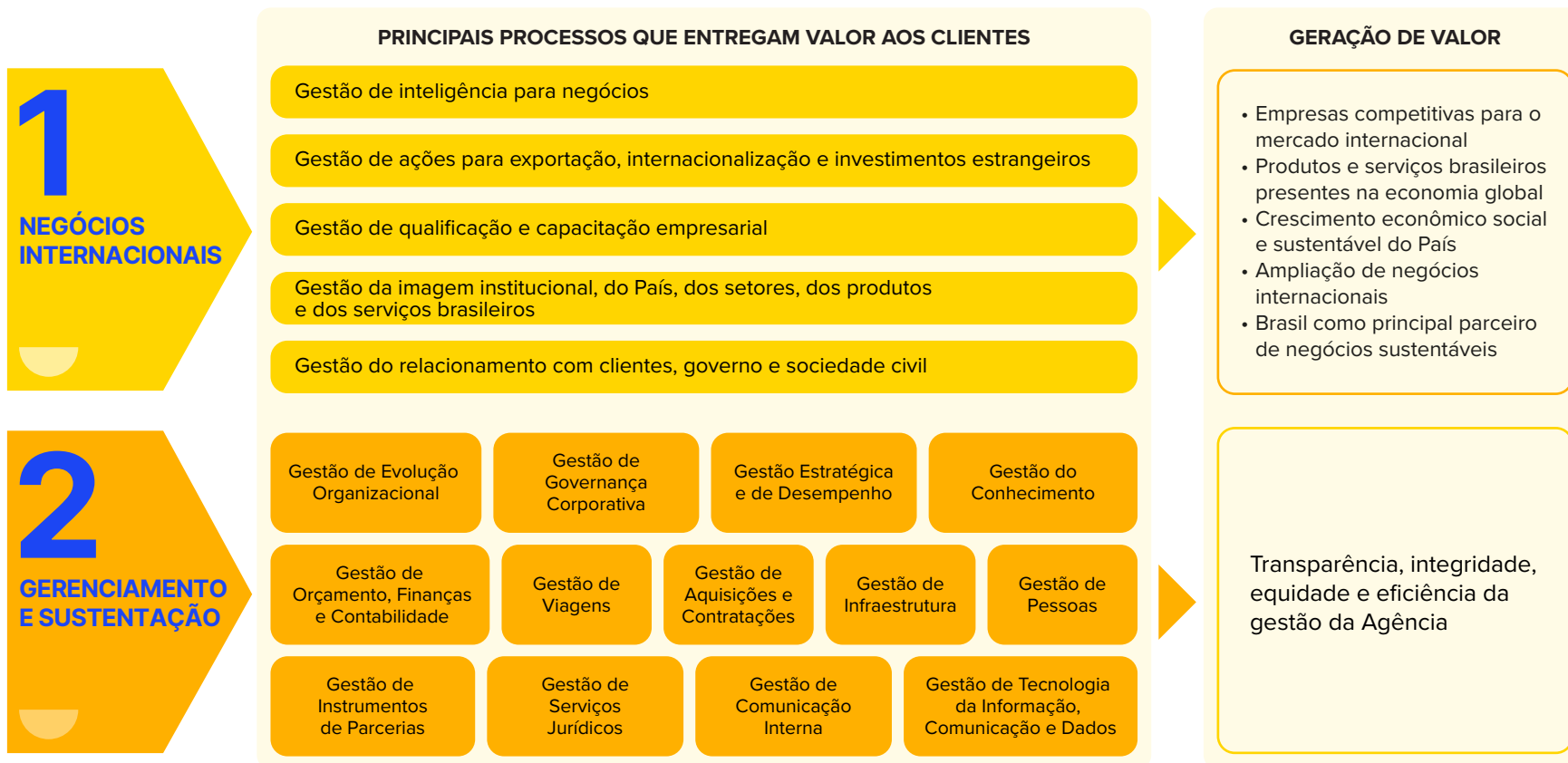
programa Pacto Brasil pela Integridade Empresarial, da Controladoria-Geral da União, pelo ingresso como primeira entidade do Sistema S no Fórum Nacional de Gestão da Ética e da Integridade na Administração Pública e pela recertificação do Sistema de Gestão da Qualidade na norma ISO 9001 por mais três anos.

Persistem, contudo, desafios relevantes. Para 2026, estabelecemos como prioridades a progressão para patamares mais elevados de maturidade ESG, o fortalecimento da governança da agenda e a ampliação da comunicação institucional sobre resultados e impactos, reafirmando nosso compromisso com uma gestão pública orientada a resultados, impacto, integridade e desenvolvimento sustentável.

CADEIA DE VALOR

Nossa cadeia de valor reflete como nos organizamos, sob a ótica de processos, para entregar valor aos nossos clientes e à sociedade. A arquitetura vigente está

estruturada em dois macroprocessos: Negócios Internacionais, que concentram as atividades finalísticas da Agência, e Gerenciamento e Sustentação, responsáveis pelo suporte institucional e pela viabilização das entregas estratégicas.



GESTÃO DE PROCESSOS

A gestão de processos constitui elemento central da nossa governança, ao orientar a organização para a geração de valor, a melhoria contínua e o atendimento às necessidades dos clientes. Os processos são permanentemente avaliados e, quando identificados gargalos ou oportunidades de aprimoramento, são redesenhados de modo a assegurar maior eficiência, efetividade e alinhamento aos objetivos estratégicos.



DIVERSIFICAÇÃO DE DESTINOS

Compradores internacionais no processo de cupping durante agenda do programa Exporta Mais Brasil. A edição conectou 122 empresas brasileiras a compradores estrangeiros de 19 países para ampliar a presença do café brasileiro no mercado internacional e gerou R\$ 134 milhões em expectativa de negócios.

GESTÃO DE RISCOS

A gestão de riscos constitui elemento fundamental em nossa governança, ao apoiar a tomada de decisões, a prevenção de eventos adversos e o alcance dos objetivos estratégicos da Agência. Nesse contexto, nosso Framework de Gestão de Riscos encontra-se implantado e em funcionamento, em conformidade com as diretrizes da Política de Gestão de Riscos, incorporando a visão de riscos aos processos, projetos e à tomada de decisões estratégicas da Agência. A metodologia adotada é baseada na ABNT NBR ISO 31000, adaptada à realidade do nosso modelo de negócio.

Nossa gestão de riscos compreende as etapas de comunicação, contexto, avaliação, tratamento, monitoramento e melhoria contínua.

GESTÃO DE RISCOS



Os riscos identificados e avaliados são monitorados e reportados semestralmente à DIREX, com apresentação do status de implementação dos respectivos planos de tratamento. Até 2025, foram identificados e avaliados 127 riscos nos seguintes objetos gerenciados:

Objeto	Descrição
Processo	Gerir Contratações
Processo	Gerir Convênios: <ul style="list-style-type: none"> • Projetos setoriais • Projetos de qualificação (PEIEX) • Ações de facilitação de investimentos
Processo	Gerir Feiras Internacionais
Processo	Gerir Eventos Nacionais
Processo	Gerir Execução Financeira
Processo	Gerir Documentação Institucional
Contrato	Serviços terceirizados contínuos permanentes e eventuais, com fornecimento de insumos.

A reavaliação dos riscos ocorre de forma periódica, seja após a conclusão das ações de tratamento, diante de mudanças relevantes no ambiente institucional, ou por demanda da DIREX ou dos proprietários dos riscos. Esse processo permite verificar a efetividade das medidas adotadas e assegurar que os riscos permaneçam dentro do apetite de risco definido pela Agência, reforçando a governança, a prevenção e a resiliência institucional.

SISTEMA NORMATIVO INTERNO

Para assegurar nossa conformidade em compliance, mantemos nossas normas estruturadas e alinhadas às necessidades de governança e integridade. A Política de Gestão do Sistema Normativo Interno, principal instrumento de governança das normas da Agência, detalha os Atos Normativos, seus objetivos, áreas responsáveis, alçadas de aprovação e trâmite interno. Entre os atos normativos, destacam-se: Estatuto Social, Regimento Interno da ApexBrasil, Contrato de Gestão, Código de Ética e Conduta, Políticas e Regulamentos, disponibilizados no endereço <https://portal.apexbrasil.com.br/transparencia/>.

LEI GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS (LGPD)

Desde a entrada em vigor da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), temos avançado de forma contínua no fortalecimento da governança em proteção de dados, reconhecendo a conformidade legal como elemento essencial para a construção de relações de confiança com nossos públicos.

Nesse contexto, a Agência concluiu a contratação de prestador de serviços especializado para o exercício das funções de Encarregado de Dados (DPO), assegurando atuação contínua e independente na orientação, no monitoramento e no apoio às áreas internas. Paralelamente, revisamos o mapeamento dos dados pessoais tratados e a avaliação de riscos, o que subsidiou a readequação do Plano de Ação de adequação à LGPD, a reavaliação do nível de aderência institucional e a atua-

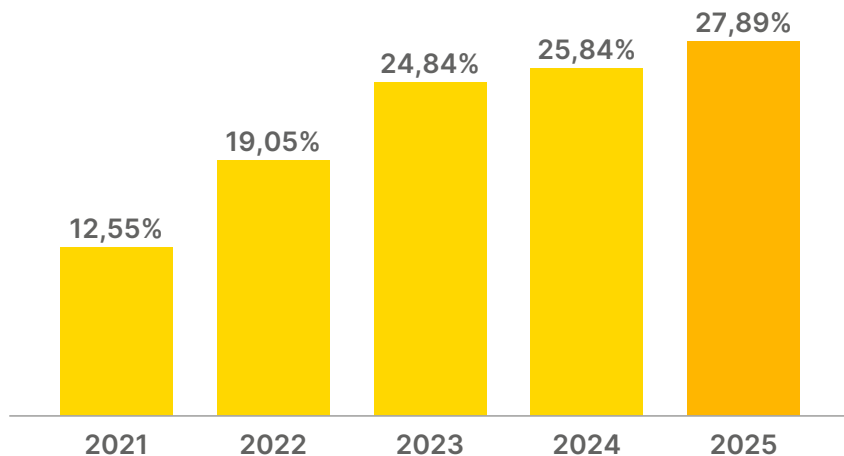
lização dos instrumentos jurídicos, alinhando-os às práticas adotadas e às orientações do controle externo.

O fortalecimento da cultura organizacional em proteção de dados também foi prioridade, com a realização de treinamento presencial que alcançou 143 colaboradores, ampliando a conscientização interna sobre responsabilidades e boas práticas.

No relacionamento com clientes e potenciais clientes, a coleta de consentimentos permaneceu como ação estratégica. Em 2025, foram obtidos 25.295 novos consentimentos, totalizando 80.048 contatos ativos com consentimento registrado no sistema de relacionamento com cliente (27,89% da base ativa), crescimento de dois pontos percentuais em relação a dezembro de 2024.

Ao longo do exercício, não foram identificadas ocorrências relevantes relacionadas ao uso inadequado de dados pessoais, reforçando a manutenção de um ambiente controlado e alinhado às diretrizes da LGPD.

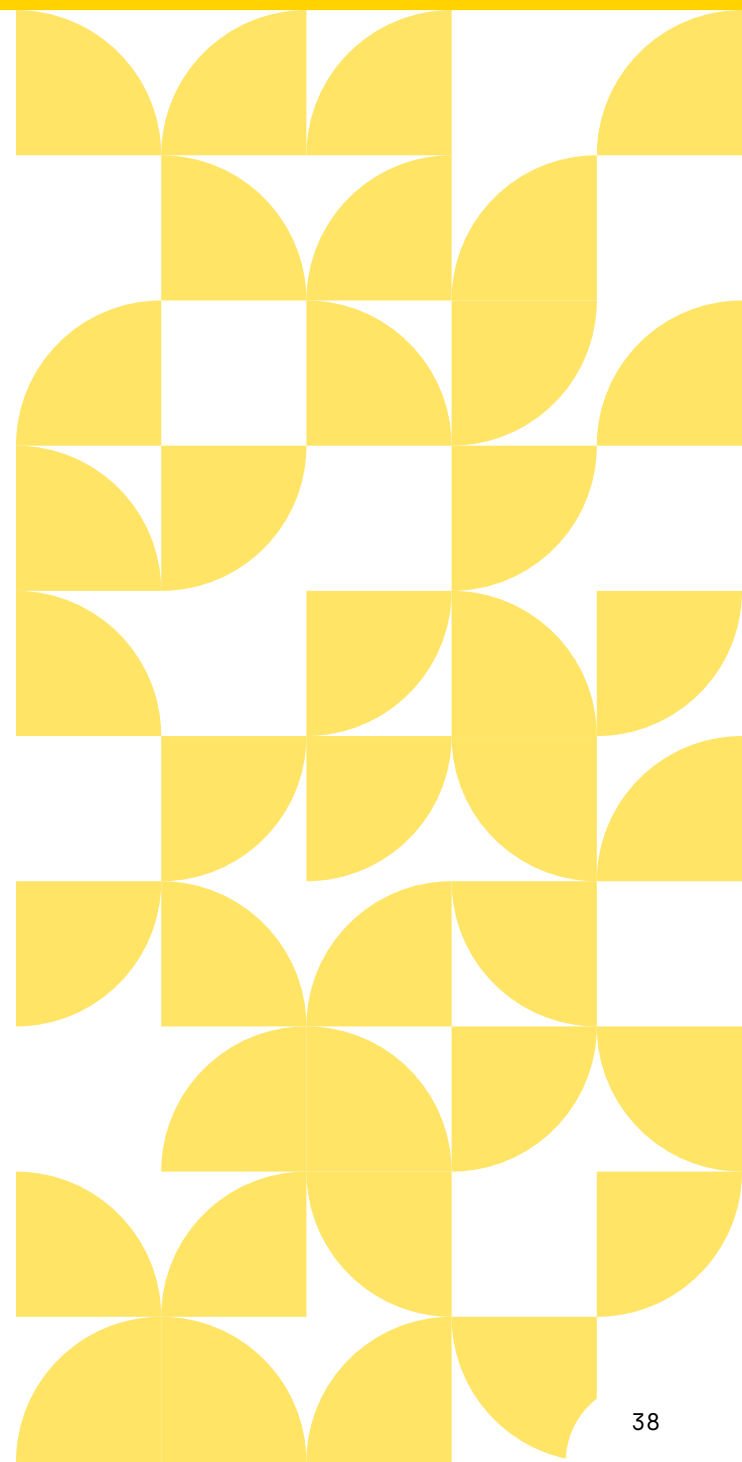
Histórico (%) de consentimentos coletados sobre o nº total de contatos ativos no sistema de relacionamento com cliente.



Fonte: Coordenação de Relacionamento com Clientes

Origem dos consentimentos de contatos ativos coletados em 2025

Origem	Consentimentos coletados em 2025	%
Inscrição em Evento	17.333	68,5%
Central LGPD	4.993	19,7%
Diagnóstico Empresarial	1.563	6,2%
Termo de Adesão	1.406	5,6%





3. ESTRATÉGIA

Nossas ações são orientadas por Planos Estratégicos quadriennais, que desdobram nossa missão e nossa visão em diretrizes estratégicas, objetivos e indicadores, os quais orientam nossos esforços e permitem o acompanhamento sistemático dos resultados alcançados. O Plano Estratégico vigente, para o período de 2024 a 2027, estabelece as seguintes Diretrizes Estratégicas:



Sustentabilidade Econômica, Ambiental, Social e de Governança

Fortalecimento de cadeias produtivas prioritárias, com foco no aumento da participação da indústria no Produto Interno Bruto (PIB) e na promoção de um desenvolvimento regional equilibrado. Buscamos ampliar a participação de empresas com diversidade de liderança em um comércio exterior mais equitativo e inclusivo, além de fomentar iniciativas voltadas à mitigação das mudanças climáticas, à preservação ambiental e à adoção de soluções sustentáveis, como descarbonização e eficiência energética. Valorizamos, ainda, uma conduta transparente e práticas de controle e gestão de excelência, sustentadas por uma governança corporativa sólida junto a parceiros, clientes e fornecedores.



Promoção da imagem do país e da ApexBrasil

Construção e fortalecimento de uma percepção positiva do Brasil no exterior, baseada em atributos genuínos e valorizados pelos mercados internacionais, projetando o país como um parceiro de negócios sustentáveis. No âmbito nacional, buscamos consolidar a imagem da ApexBrasil como ator estratégico e referência no comércio exterior brasileiro.



Diversificação de origens, destinos, empresas e produtos

Promovemos a inserção das micro, pequenas e médias empresas no comércio internacional, como forma de ampliar a cultura exportadora, fomentar o desenvolvimento sustentável e integrar a economia brasileira ao comércio global. Atuamos no apoio a setores vinculados à nova industrialização e à sustentabilidade ambiental, bem como na formação de empresas exportadoras em regiões ainda com baixa participação na pauta exportadora nacional, como Norte e Nordeste. Buscamos, também, a desconcentração dos destinos das exportações brasileiras, explorando oportunidades decorrentes da emergência de novos mercados consumidores.

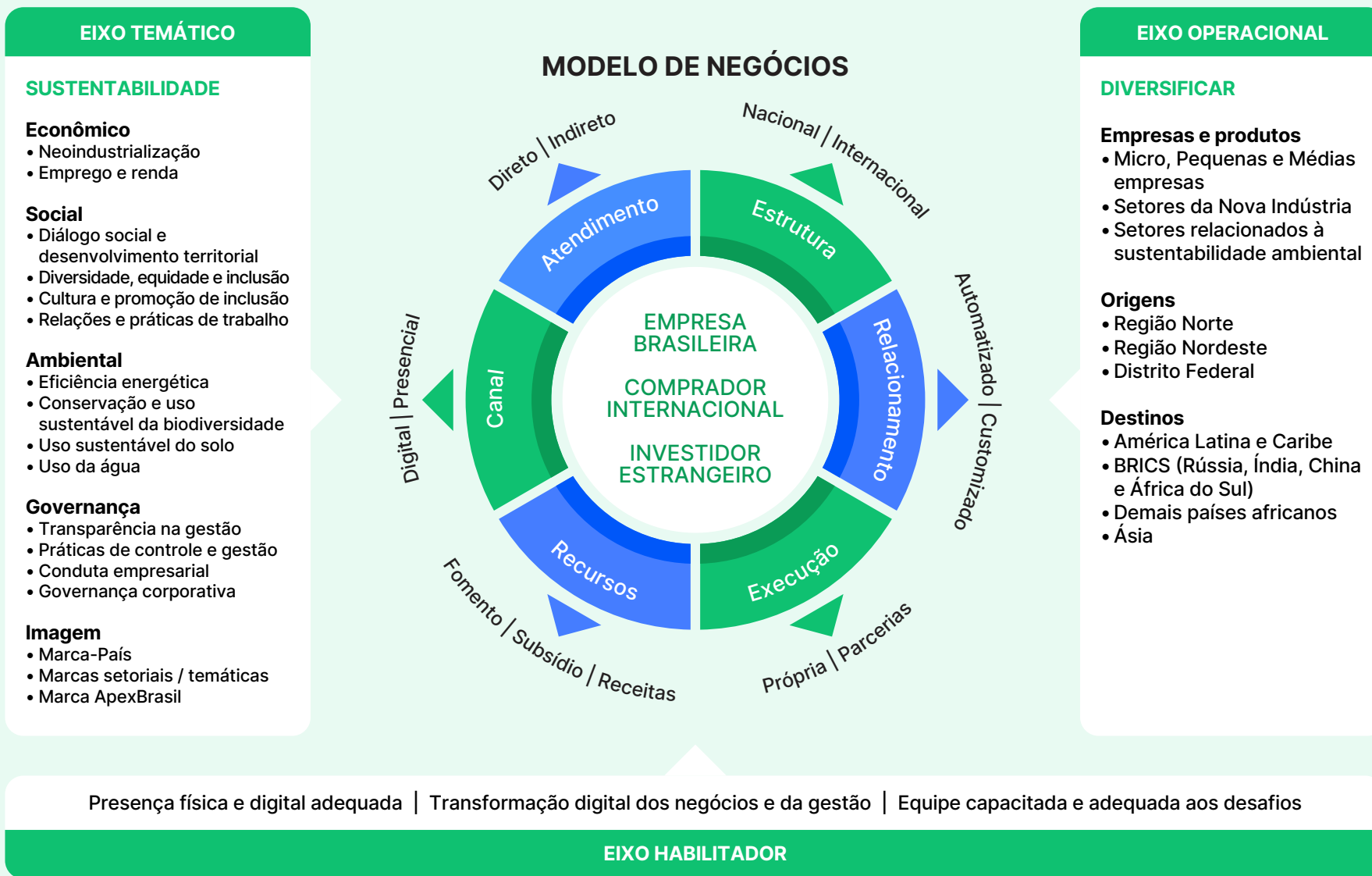


Fortalecimento de capacidades internas para viabilização da estratégia

Investimos no fortalecimento de nossa presença física e digital, ampliando a capilaridade institucional e viabilizando a desconcentração de origens e destinos das exportações e dos investimentos. Avancamos na transformação digital do negócio e da gestão, com foco na melhoria da experiência do cliente e do colaborador, no aumento da escala de atendimento, na entrega de valor à sociedade e no aprimoramento da eficiência e agilidade institucional.

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

Promoção das Exportações, Internacionalização e Atração de Investimentos



POLÍTICAS PÚBLICAS

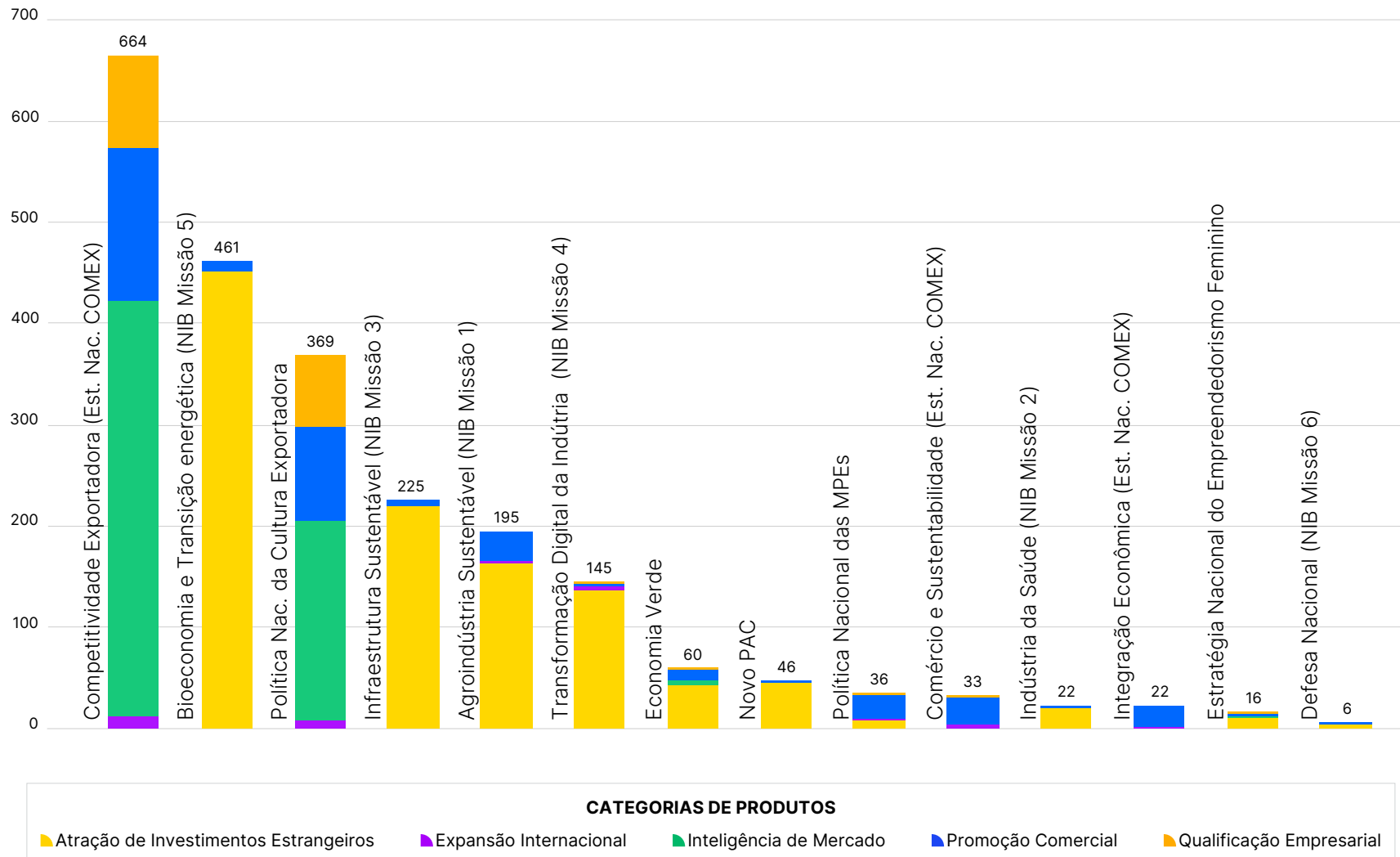
O Plano Estratégico 2024–2027 da ApexBrasil estabelece como premissa o alinhamento às políticas públicas nacionais relacionadas ao comércio exterior, em consonância com o papel da Agência no apoio à sua implementação, em cooperação com o poder público, visando ao fortalecimento da inserção do Brasil no cenário internacional.

Nesse escopo, destacam-se iniciativas voltadas à disseminação da cultura exportadora, conforme a Política Nacional da Cultura Exportadora (PNCE), e à atração de investimentos estrangeiros em setores estratégicos, alinhados à Nova Indústria Brasil (NIB) e à participação de capital internacional em projetos do Plano de Aceleração do Crescimento (PAC). A atuação da ApexBrasil também incorpora diretrizes de sustentabilidade econômica, ambiental e social, em consonância com a Economia Verde, a Estratégia Nacional de Comércio Exterior — em seus eixos de comércio e sustentabilidade, inte-

gração econômica e competitividade exportadora —, bem como com a Política Nacional das MPEs e a Estratégia Nacional do Empreendedorismo Feminino, esta última incorporada ao monitoramento a partir de 2025.

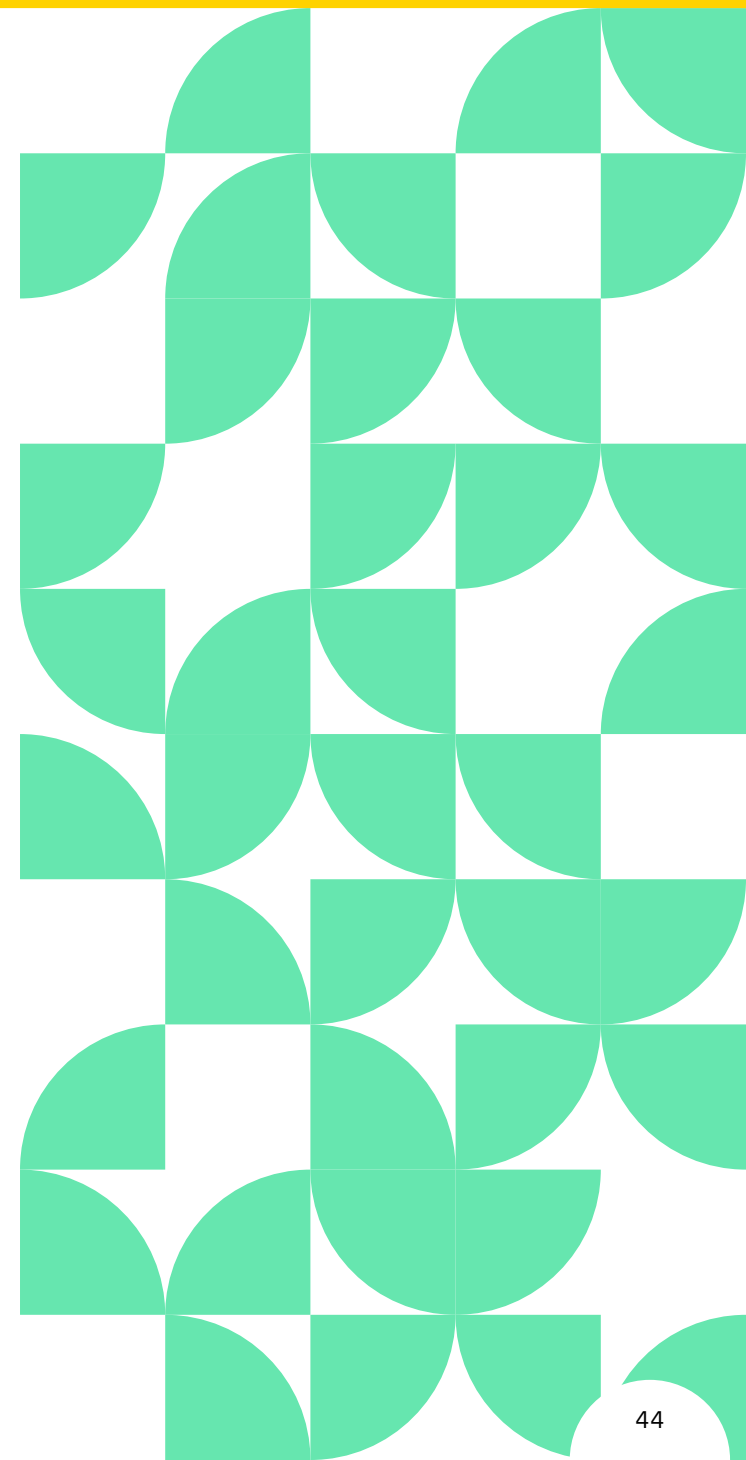
O acompanhamento da aderência da atuação institucional às políticas públicas integra o Plano Estratégico 2024–2027 e é realizado por meio do monitoramento das ofertas de produtos e serviços da Agência. Em 2025, foram realizadas ou estiveram vigentes 1.683 ofertas relacionadas às políticas públicas afetas à atuação da ApexBrasil, conforme detalhado a seguir.

Quantidades de Ofertas Realizadas ou Vigentes por Políticas Públicas



MAPA ESTRATÉGICO

Nosso Plano Estratégico 2024-2027 está estruturado em seis Objetivos Estratégicos, sendo três deles focados nas atividades finalísticas, um dedicado à transformação da ApexBrasil em uma Agência Digital e dois dedicados à sustentabilidade organizacional. Todos os nossos seis Objetivos Estratégicos estão organizados em nosso Mapa Estratégico, que representa a cadeia causal de grupos (Perspectivas) de ações e efeitos direcionada ao cumprimento da visão e da missão institucionais. No Mapa Estratégico, a missão, a visão, os Objetivos e os clientes da Agência estão organizados por meio da metodologia Balanced Scorecard (BSC), adaptada à nossa realidade. A perspectiva da sociedade sintetiza as entregas aos públicos-alvo e abarca nossos objetivos finalísticos, enquanto a perspectiva de processos internos compreende o Objetivo que viabilizará as entregas à sociedade. Na base, a perspectiva de sustentabilidade apresenta os Objetivos que suportam toda a organização, relacionados à gestão e à cultura organizacional.



MAPA ESTRATÉGICO 2024-2027



MISSÃO

Ampliar a presença do Brasil na economia global para impulsionar o desenvolvimento sustentável do país, contribuindo com as políticas públicas nacionais por meio da promoção das exportações, internacionalização e atração de investimentos estrangeiros.



VISÃO

Ser uma Agência digital e de excelência, reconhecida pelos seus clientes no Brasil e no mundo como principal parceira na promoção de negócios internacionais sustentáveis em termos econômicos, ambientais, sociais e de governança.



SOCIEDADE

PROMOÇÃO DAS EXPORTAÇÕES

Ampliar a participação dos negócios brasileiros no exterior, desconcentrando origens e destinos, diversificando o perfil das empresas exportadoras e promovendo a sustentabilidade.

ATRAÇÃO DE INVESTIMENTOS ESTRANGEIROS

Atrair investimentos estrangeiros para promover a industrialização, a inovação e o crescimento econômico, alinhados às políticas públicas nacionais.

IMAGEM

Posicionar o Brasil como parceiro de negócios, promovendo suas empresas, produtos, oportunidades de investimento e parcerias inovadoras para atender às necessidades emergentes da sociedade global e a sustentabilidade do planeta.



PROCESSOS INTERNOS

AGÊNCIA DIGITAL

Ser uma agência digital, com modelos de negócios transversais, escaláveis, que entreguem a melhor experiência e valor para clientes e colaboradores.



SUSTENTABILIDADE

GESTÃO

Aplicar continuamente as melhores práticas de sustentabilidade e possuir as capacidades para a gestão inovadora e de excelência.

CULTURA ORGANIZACIONAL

Desenvolver uma cultura organizacional de transversalidade, sinergia e resultados.

CLIENTES

EMPRESAS BRASILEIRAS

COMPRADORES INTERNACIONAIS

INVESTIDORES ESTRANGEIROS

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

Ampliar a participação dos negócios brasileiros no exterior, desconcentrando origens e destinos, diversificando o perfil das empresas exportadoras e promovendo a sustentabilidade.

Esse objetivo reflete nosso compromisso com o desenvolvimento sustentável da economia brasileira, fundamentado em maior equilíbrio na distribuição territorial das exportações entre os estados do país e na construção de um comércio exterior mais inclusivo e equitativo. Nesse contexto, buscamos ampliar a participação de micro e pequenas empresas, bem como de negócios liderados por mulheres e por outros grupos historicamente sub-representados, em alinhamento a políticas públicas como a Política Nacional das Micro e Pequenas Empresas, a Estratégia Nacional de Comércio Exterior, a Política Nacional de Cultura Exportadora e a Estratégia Nacional do Empreendedorismo Feminino.

Além das ações finalísticas, em 2025, esse Objetivo Estratégico foi operacionalizado por meio de um conjunto de projetos estruturantes, denominados “Iniciativas Estratégicas”, voltados à ampliação do acesso das empresas brasileiras a mercados internacionais e ao fortalecimento da relação com compradores estrangeiros. Avançamos na implementação do Apex + Perto, iniciativa voltada à ampliação da capilaridade e da qualidade do atendimento da Agência por meio de especialistas credenciados em diferentes áreas prestando serviços diretamente aos clientes, com início da automação dos processos associados e definição da arquitetura tecnológica de suporte. No esforço de expansão e diversificação da base de compradores

PERSPECTIVAS POR OBJETIVO ESTRATÉGICO

internacionais, desenvolvemos ações no âmbito do Brasil na Vitrine, estabelecendo relações de longo prazo com grandes cadeias de varejo em mercados estratégicos, criando espaços permanentes para produtos brasileiros e contribuindo para o fortalecimento da imagem do país junto aos consumidores finais. Complementarmente, avançamos na estruturação da plataforma Buy Brazil como um produto institucional da ApexBrasil, com foco em aumentar a atratividade e a visibilidade das empresas brasileiras perante compradores internacionais. Esse movimento foi potencializado pela iniciativa Ecossistema Compradores, que buscou ampliar o alcance da plataforma Buy Brazil por meio de parcerias com plataformas digitais internacionais, e pelo desenvolvimento do Portal Compradores, concebido como um one-stop-shop para compradores internacionais, integrando produtos e serviços da Agência.

O monitoramento de nossos resultados relacionados a esse objetivo considera o número de empresas e de empresas exportadoras apoiadas pela Agência, assim como o número de compradores internacionais que participaram das nossas ações. Neste contexto, vale destacar os resultados alcançados pela Agência em 2025: seguimos com valores apurados

sem precedentes, o que evidencia o acerto das ações realizadas. Para cada uma dessas métricas, temos as seguintes metas que guiarão nossos esforços até 2027, indicadas abaixo:

Indicador Estratégico	2024		2025		2026	2027
N.º de empresas apoiadas pela ApexBrasil	16.356 Meta	20.596 Realizado	17.898 Meta	23.386 Realizado	19.050	21.264
N.º de empresas exportadoras apoiadas pela ApexBrasil	3.934 Meta	4.678 Realizado	4.140 Meta	4.858 Realizado	5.000	6.000
N.º de compradores internacionais que participaram de ações da ApexBrasil	Ano-Base Meta	1.928 Realizado	2.025 Meta	3.605 Realizado	2.083	2.121

► SAIBA MAIS

sobre as ações realizadas para alcance deste Objetivo Estratégico em [Nossos Resultados Finalísticos - Exportação](#).

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Atrair investimentos estrangeiros para promover a industrialização, a inovação e o crescimento econômico, alinhados às políticas públicas nacionais.

A diretriz desse objetivo expressa nossa ambição de contribuir para o fortalecimento de cadeias produtivas estratégicas ao desenvolvimento do país, em especial aquelas associadas à Nova Indústria Brasil, ao ecossistema nacional de inovação e à promoção de projetos de infraestrutura no âmbito do Novo Programa de Aceleração do Crescimento (Novo PAC). Nossas ações também valorizam o protagonismo do Brasil em pautas e fóruns multilaterais, posicionando o país como destino estratégico para investimentos em energias renováveis, tecnologias sustentáveis e soluções de baixo carbono, capazes de impulsionar a indústria brasileira.

Ao longo de 2025, avançamos também na implementação da Iniciativa Estratégica voltada ao aprimoramento e à escalabilidade do atendimento a investidores estrangeiros, com destaque para a Digitalização e Automação de Serviços ao Investidor. Essa iniciativa tem como objetivo estruturar uma jornada

mais integrada, eficiente e orientada à experiência do usuário, por meio da digitalização gradual dos serviços da Carta de Produtos e Serviços da ApexBrasil direcionados a esse público. Como primeiro passo, desenvolvemos a jornada do investidor e iniciamos a digitalização dos serviços associados ao produto “Informações Básicas para o Investidor”, ampliando o alcance e a disseminação das informações, a padronização das informações prestadas e a atratividade do Brasil como destino para investimentos produtivos. Essa evolução contribuirá para tornar o relacionamento com investidores mais ágil, transparente e alinhado às demandas dos setores estratégicos priorizados pelas políticas nacionais de desenvolvimento.

Nossos esforços para a atração de investimentos estrangeiros são monitorados por meio de dois indicadores: número de investidores em atendimento e número de investimentos anunciados e apoiados pela Agência. Neste caso, uma vez

mais, ressaltamos o ineditismo dos números e a contribuição para o impacto desejado. Abaixo são demonstradas as metas de ambos para 2025 e para os próximos dois exercícios.

Indicador Estratégico	2024		2025		2026	2027
N.º de investidores em atendimento pela ApexBrasil	190 Meta	243 Realizado	280 Meta	365 Realizado	300	330
N.º de projetos de investimentos anunciados e apoiados pela ApexBrasil	30 Meta	64 Realizado	65 Meta	69 Realizado	67	70

▶ **SAIBA MAIS**

sobre as ações realizadas para alcance deste Objetivo Estratégico em [Nossos Resultados Finalísticos - Investimentos](#).

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Posicionar o Brasil como parceiro de negócios, promovendo suas empresas, produtos, oportunidades de investimento e parcerias inovadoras para atender às necessidades emergentes da sociedade global e à sustentabilidade do planeta.

Essencial ao alcance dos dois primeiros objetivos, o direcionamento do Objetivo 3 reforça a construção de uma percepção positiva do Brasil como país de múltiplas oportunidades, com ambiente de negócios seguro e confiável, além de apoiar os esforços de diversificação da pauta exportadora, por meio da promoção da imagem de produtos e setores brasileiros.

Em 2025, esse Objetivo Estratégico foi impulsionado por Iniciativas Estratégicas voltadas ao fortalecimento da imagem do Brasil e da ApexBrasil no cenário internacional, bem como ao aprimoramento da experiência dos nossos clientes. Avançamos na iniciativa Conexão Internacional com Formadores de Opinião, adotando um novo modelo de relacionamento com a imprensa internacional, com foco na qualificação da exposição da imagem-país e no posicionamento do Brasil como parceiro

confiável e competitivo para negócios internacionais. Em paralelo, desenvolvemos ações no âmbito da Iniciativa Estratégia de Imagem ApexBrasil, realizando diagnóstico para identificação de lacunas na percepção dos atributos da marca, como subsídio à definição de estratégias de comunicação mais assertivas. Complementarmente, fortalecemos a experiência do cliente, por meio da Iniciativa Estratégica de mesmo nome, que contou com a aplicação e o aprimoramento da metodologia de Net Promoter Score (NPS) institucional, com a implementação de um piloto para o tratamento das avaliações negativas e a adoção de práticas de atendimento mais humanizado, ampliando a capacidade de monitoramento e orientando melhorias contínuas na prestação de nossos serviços.

Atrrelado a esse Objetivo, temos dois indicadores, que medem o número de ações focadas na percepção da imagem do país e o Net Promoter Score (NPS) institucional da Agência. Nessas métricas, temos como ambição as metas anuais indicadas a seguir:

Indicador Estratégico	2024		2025		2026	2027
N.º de ações focadas em percepção da imagem do país	Meta: nova metodologia	Realizado: nova metodologia estruturada e aprovada	262 Meta	338 Realizado	267	272
NPS institucional da ApexBrasil	Zona de Qualidade (50 a 74) Meta	68,2 Realizado	Zona de Qualidade (50 a 74) Meta	68,8 Realizado	Zona de Qualidade (50 a 74)	Zona de Excelência (75 ou mais)

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

Ser uma agência digital, com modelos de negócios transversais, escaláveis, que entreguem a melhor experiência e valor para clientes e colaboradores.

Esse objetivo é pilar fundamental para a viabilização da estratégia institucional e tem como base a escalabilidade dos produtos, a experiência do usuário e a geração de valor ao cliente, promovendo a otimização de processos internos, a automação, a integração de sistemas e o fortalecimento de um ecossistema de inovação, com foco em soluções digitais.

Em 2025, avançamos neste objetivo de forma consistente na consolidação da ApexBrasil como uma agência digital, por meio de Iniciativas Estratégicas voltadas à gestão de dados, à digitalização de serviços, à integração tecnológica e à melhoria da experiência dos clientes. No âmbito da iniciativa ApexData, desenvolvemos e iniciamos a aplicação de planos de ação para o aprimoramento da maturidade em governança e gestão de dados, com a construção de uma infraestrutura orientada à geração de insights para a tomada de decisão. Avançamos, ainda, no desenvolvimento de metodologias de Self Service Analytics, na concepção de uma abordagem data driven e na otimização da gestão de dados da jornada do cliente e de recursos humanos, com a migração dessas informações para plataformas em nuvem.

No relacionamento com nossos públicos, demos continuidade à iniciativa E-Cliente, realizando um diagnóstico aprofundado da gestão do relacionamento com os clientes, com apoio de consultoria especializada, e avançando na automatização da oferta de produtos e serviços do portfólio institucional. Por determinação da Diretoria Executiva, também expandimos o uso do termo de adesão on-line e o simplificamos para novos produtos, também elaboramos o plano de integração dos dados de clientes ao CRM Dynamics, fortalecendo a visão inte-

grada e orientada ao usuário.

No campo dos modelos de negócio digitais, estruturamos a iniciativa E-Solutions, com a elaboração e início da execução do plano de evolução do portfólio de produtos, orientado à escala, à experiência e à geração de valor, além da prospecção de tecnologias e metodologias capazes de sustentar novos modelos digitais. Alinhada a essa frente, a ApexBrasil implementou a IAra, sua assistente virtual baseada em IA generativa, que automatiza processos de triagem e consulta e também capacita as empresas com informações de forma personalizada.

▶ SAIBA MAIS

sobre sobre a IAra em [Pessoal, Conhecimento e Inovação](#).

Complementarmente, avançamos na modernização da arquitetura tecnológica da Agência, por meio da iniciativa Estrada para o Futuro, com a implantação de soluções de integração de sistemas, dados corporativos e plataformas em nuvem, além de uma nova solução para a gestão de convênios. Por fim, continuamos a implementação do conceito Omnichannel,

no âmbito da iniciativa Omni-Apex, com a integração do canal WhatsApp ao CRM Dynamics, por meio da realização de um projeto-piloto, ampliando a coesão e a fluidez da experiência de interação dos clientes com a ApexBrasil.

O monitoramento dessa transformação digital da Agência é realizado por meio do Índice de Maturidade Digital dos Produtos do Portfólio da ApexBrasil, que é o indicador estratégico do Objetivo Estratégico 4. Para os próximos anos, pretendemos atingir as seguintes metas nesse indicador:

Indicador Estratégico	2024		2025		2026	2027
Índice de Maturidade Digital do Portfólio de Produtos da ApexBrasil	Ano-Base ↑ Meta	4,17 Realizado	4,59 Meta	4,68 Realizado	5	5,42

▶ **SAIBA MAIS**

sobre as ações realizadas para alcance deste Objetivo Estratégico em [Pessoal, Conhecimento e Inovação](#).

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5

Aplicar continuamente as melhores práticas de sustentabilidade e possuir as capacidades para a gestão inovadora e de excelência.

Nosso compromisso com a sustentabilidade econômica, ambiental, social e de governança é reforçado no quinto Objetivo Estratégico, cuja ambição orienta a incorporação das pautas ESG no ambiente interno da Agência, assegurando não apenas a eficácia da gestão, mas também sua coerência com o modelo de comércio exterior sustentável que buscamos promover.

Em 2025, fortalecemos nossas capacidades institucionais de gestão, governança e sustentabilidade, por meio da implementação de iniciativas voltadas à eficiência operacional, à integridade, à transparência e à adoção de melhores práticas ESG. Avançamos na Automação de Processos, com 13 Processos automatizados na plataforma de IBPMS/ECM, estruturando bases para maior eficiência operacional da Agência.

No relacionamento com fornecedores e parceiros, seguimos com a iniciativa Inova Fornecedores, com a análise de novas

formas de contratação orientadas à avaliação da qualidade dos serviços prestados, além da elaboração de plano para sua implementação. Complementarmente, realizamos ações de capacitação dos solicitantes em planejamento de aquisições, modalidades de contratação e gestão de fornecedores, contribuindo para o fortalecimento da governança nas contratações.

No campo da integridade e da conformidade, avançamos de forma significativa na consolidação do Programa de Compliance, cumprindo requisitos de maturidade do nível 4 (Estruturado): o Programa de Compliance está implementado em todos os escritórios da Agência no exterior e as atividades e iniciativas de compliance fazem parte da rotina da Agência, estando presente em todos os níveis de governança e hierárquicos. Paralelamente, avançamos na Estratégia ESG, mantendo o nível de maturidade da ApexBrasil em sustentabilidade, conforme as diretrizes da ABNT 2030, reforçando nosso compromisso com a responsabilidade social, ambiental, econômica e com a excelência em governança.

Visando aprimorar nossa gestão e promoção das práticas de sustentabilidade, monitoramos, neste Objetivo, os níveis de

maturidade da Agência em sustentabilidade e em compliance. Enquanto nossa meta de sustentabilidade é atingir o nível “Estratégico” até 2027, em compliance almejamos o atendimento dos nove requisitos do quarto e último estágio do programa, conforme demonstrado na tabela abaixo:

Indicador Estratégico	2024	2025	2026	2027
Nível de maturidade da ApexBrasil em sustentabilidade	<p>Nível Elementar Nível Gerencial (<1,5) 3,36 Meta Realizado</p>	<p>Nível Gerencial Nível Estratégico (1,5 a 2,4) 3,5 Meta Realizado</p>	Nível Estratégico (3,5 a 4,5)	Nível Estratégico (3,5 a 4,5)
Nível de maturidade da ApexBrasil em compliance (quantidade de requisitos atendidos)	<p>2 2 Meta Realizado</p>	<p>4 4 Meta Realizado</p>	9	9

► SAIBA MAIS

sobre as ações realizadas para alcance deste Objetivo Estratégico em [Governança](#) e [Pessoal, Conhecimento e Inovação](#).

OBJETIVO ESTRATÉGICO 6

Desenvolver uma cultura organizacional de transversalidade, sinergia e resultados.

Nosso sexto objetivo estratégico está fundamentado na construção de uma visão compartilhada de futuro, que sustente resultados institucionais efetivos em consonância com nossa missão e nossa visão.

Ao longo de 2025, avançamos no fortalecimento de uma cultura organizacional orientada à transversalidade, à colaboração e à geração de resultados, por meio de iniciativas voltadas ao desenvolvimento de pessoas e à valorização do capital humano da ApexBrasil. No âmbito da Iniciativa Estratégica Apex Sou Eu, implantamos a nova Política de Gestão de Pessoas, estruturada sobre os pilares de carreira, desenvolvimento e educação corporativa, com foco no engajamento e no alinhamento à estratégia institucional. Como parte desse esforço, realizamos a pesquisa de índice de pertencimento, contribuindo para o diagnóstico do clima organizacional e para o direcionamento de ações voltadas ao fortalecimento da identidade institucional.

Complementarmente, por meio da Iniciativa Estratégica Janela para o Mundo, promovemos ações de capacitação alinhadas aos temas estratégicos do ciclo 2024–2027, qualificando os colaboradores em conteúdos prioritários para a atuação da Agência. Essas iniciativas reforçaram a disseminação de uma visão integrada do negócio, estimularam a troca de conhecimento entre áreas e contribuíram para a consolidação de uma cultura organizacional capaz de sustentar a execução da estratégia e a entrega de resultados consistentes à sociedade.

Para acompanhar o desenvolvimento dessa cultura, temos dois indicadores relacionados ao Objetivo Estratégico 6, que mensuram o índice de pertencimento dos colaboradores da ApexBrasil e o percentual de empregados qualificados nos temas estratégicos. A seguir são elencadas as metas anuais para cada um desses indicadores.

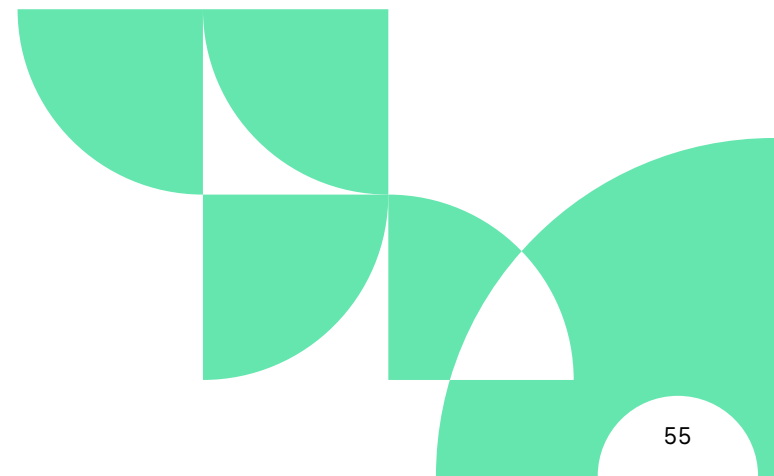
Indicador Estratégico	2024		2025		2026	2027
Índice de Pertencimento dos Colaboradores da ApexBrasil	Meta: elaboração da metodologia	Realizado: metodologia estruturada e aprovada	Meta: Ano-Base	Realizado: 79,7	A definir	A definir
Empregados Qualificados nos Temas Estratégicos (%)	80% Meta 2024	90% Realizado 2024	80% Meta	88,27% Realizado	80%	80%

▶ **SAIBA MAIS**

sobre as ações realizadas para alcance deste Objetivo Estratégico em [Pessoal, Conhecimento e Inovação](#).

ACOMPANHAMENTO, AVALIAÇÃO E REVISÃO DA ESTRATÉGIA

Para monitorar sua execução estratégica com vistas a atingir seus objetivos, a ApexBrasil realiza avaliações e revisões trimestrais por meio das Reuniões de Avaliação da Estratégia (RAEs), nas quais os resultados são apreciados pela Diretoria Executiva e, posteriormente, apresentados ao Conselho Deliberativo da ApexBrasil (CDA). Além disso, esse monitoramento busca garantir que a nossa estratégia esteja sempre alinhada às políticas públicas nacionais de desenvolvimento.



DESAFIOS E VISÃO DE FUTURO

Na ApexBrasil, atuamos para expandir fronteiras, conectar negócios brasileiros — especialmente os de menor porte — a novos clientes e mercados globais, e atrair investimentos estrangeiros, sempre evidenciando as potencialidades do Brasil. Ao longo de 2025, desenvolvemos nossas ações em um contexto internacional desafiador, marcado por transformações geopolíticas e econômicas relevantes, que exigiram capacidade de adaptação, visão estratégica e atuação coordenada com parceiros públicos e privados.

Nossa visão orientada ao desenvolvimento sustentável da economia brasileira, com a incorporação transversal das pautas ESG (ambiental, social e de governança), mostrou-se consistente e alinhada às demandas da economia global. Essa abordagem contribuiu para o fortalecimento da competitividade das empresas brasileiras e para a atração de investimentos estrangeiros,

em um cenário no qual o Brasil manteve posição de destaque no fluxo global de investimentos, mesmo com significativas ameaças à estabilidade econômica global. O desempenho positivo da economia brasileira e manutenção de uma balança comercial superavitária — com resultados expressivos em setores como café — reforçou a relevância dos apoios setoriais promovidos pela Agência, muitos deles realizados em parceria com entidades públicas e privadas.

Em 2025, nossas iniciativas foram organizadas a partir do Plano de Ação Anual, estruturado em torno de temáticas estratégicas como Desenvolvimento industrial e de serviços; Diversificação de setores, origens e destinos; Norte e Nordeste global; Cultura exportadora; Promoção da imagem do Brasil; Agência digital; Brasil sustentável; Diversidade, equidade e inclusão; e Apex sustentável. Essas frentes orienta-



BRASIL SUSTENTÁVEL

ApexBrasil operacionaliza o Pavilhão Brasil na Zona Azul da COP30. A ação incluiu a construção e customização de seis salas temáticas e a promoção internacional de cafés especiais compatíveis com a floresta.

ram a atuação da Agência diante de um ambiente internacional ainda permeado por instabilidades e por desafios relacionados ao ritmo de crescimento econômico global.

O ano também foi marcado por entregas estratégicas de elevada relevância institucional. Lideramos o Pa-

vilhão Brasil na Expo Osaka, apresentando ao mundo uma narrativa inovadora e alinhada à sustentabilidade, o que resultou na conquista da medalha de prata na categoria “Conceito”, reconhecimento internacional da qualidade e da coerência da proposta brasileira. Além disso, participamos ativamente da COP30, realizada em Belém, no Pará, reforçando o protagonismo do Brasil na agenda climática global e contribuindo para o posicionamento do País como ator relevante nas discussões sobre desenvolvimento sustentável e transição energética.

Guiados por essa trajetória recente e por uma visão de futuro alinhada às políticas nacionais de desenvolvimento, com nossos clientes no centro da atuação e tendo a transformação digital como premissa transversal, reforçamos nossa confiança na ampliação da participação do Brasil no comércio internacional e na geração de valor sustentável para a sociedade brasileira.

4. COMO GERAMOS VALOR



NOSSOS CAPITAIS

Seguindo a estrutura internacional para o Relato Integrado, nossos capitais são os recursos e insumos que utilizamos, ampliando-os, reduzindo-os ou transformando-os por meio de nossas atividades e resultados, a fim de gerar valor para a sociedade. Eles são a origem da nossa força para levar o Brasil cada vez mais longe.

Conforme ilustrado em nosso modelo de negócio, nossos capitais estão divididos em comunicação e relacionamento; infraestrutura; pessoal, conhecimento e inovação; e financeiro. Nas próximas seções, abordaremos cada um desses capitais, para demonstrar o que nos move e o valor que geramos por meio desses recursos.

Até aqui, apresentamos quem somos, nossa forma de atuação e nossa estratégia. A partir deste ponto do documento, demonstramos como as práticas e os resultados dos nossos diferentes capitais estão interligados e influenciam o nosso desempenho. Os capitais adotados mostram o valor gerado tanto internamente, para os colaboradores, quanto externamente, para nossos clientes e parceiros estratégicos, e evidenciam a entrega de valor que trazemos para a sociedade brasileira.



 Página interativa. Clique e acesse cada capital.

CAPITAL

COMUNICAÇÃO E
RELACIONAMENTO

O diálogo que mantemos com nossos stakeholders tem relação direta com a construção e a gestão do capital de comunicação e relacionamento. A forma como buscamos conhecer e compreender os interesses e as expectativas do nosso público-alvo é o insumo que usamos para edificar as melhores estratégias para alcançar nossos objetivos e metas.

PARCERIAS

Com o objetivo de unir esforços para ampliar nosso raio de ação e potencializar nossos resultados a partir da atuação em rede nos âmbitos nacional e internacional, firmamos diversas parcerias, por meio de Convênios, Acordos de Cooperação

Técnica (ACTs), Memorandos de Entendimento (MEs), Protocolos e Cartas de Intenção (PIs), entre outros. Em 2025, estiveram vigentes 108 instrumentos de cooperação técnica, sendo 26 ACTs, 54 MEs, 19 PIs e 08 de outros instrumentos, além de 87 Convênios. Adicionalmente, realizamos ações coordenadas com a Presidência da República, o Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (MDIC), o Ministério da Agricultura e Pecuária (MAPA) e o Ministério das Relações Exteriores (MRE), com destaque para a colaboração com os Setores de Promoção Comercial e Investimentos (Secoms) dos postos diplomáticos no exterior, que englobaram desde a geração de conteúdo para estudos até participações conjuntas em feiras, missões e outras ações de promoção comercial e atração de investimentos.

Instrumento de Parceria/Cooperação	Descrição	Benefícios
Convênio	<p>Parcerias com o SEBRAE, instituições locais de pesquisa, ensino, extensionismo ou fomento para operacionalização do Programa de Qualificação para Exportação (Peiex).</p> <p>Parcerias com 55 entidades de classe, que representam os diversos setores da economia, com o objetivo de desenvolver Projetos Setoriais, que funcionam como plataformas de fomento e promoção de negócios internacionais e atração de investimentos. Além disso, há o desenvolvimento de Projetos Multissetoriais e Próprios em parceria com o Conselho Brasileiro das Empresas Comerciais Importadoras e Exportadoras (Ceciex), a Confederação Nacional da Indústria (CNI), a Confederação Nacional da Agricultura e Pecuária (CNA) e a Câmara de Comércio Árabe-Brasileira (CCAB).</p>	<p>Aumento da capilaridade territorial de atuação da ApexBrasil, que permite a qualificação de empresas para exportação nas cinco regiões do país. Em 2025, estiveram vigentes 32 convênios, que contam com a participação de 2.858 empresas.</p> <p>Facilitação do acesso de empresas brasileiras aos principais mercados estrangeiros e melhora na percepção internacional sobre empresas, produtos e serviços brasileiros, por meio da atuação conjunta com as entidades. Os projetos contaram com a participação de 8.871 empresas brasileiras, das quais 3.880 exportadoras de diversos setores, como alimentos e bebidas, casa e construção, economia criativa, tecnologia, entre outros, além da atração de investimentos estrangeiros diretos.</p>
Memorandos de Entendimento (MEs)	<p>Parcerias com agências congêneres ao redor do mundo, instituições, órgãos governamentais e grandes conglomerados, para troca de informações e práticas, além de apoio na divulgação de eventos, entre outras formas de colaboração.</p>	<p>Aprimoramento constante da atuação da ApexBrasil, por meio do acesso às melhores práticas, bem como fortalecimento das ações da Agência perante o mercado e das relações com atores importantes nos cenários nacional e internacional, projetando a imagem do país. Em 2025, foram assinados 18 MEs, sendo 10 nacionais e 08 internacionais, com destaque para os firmados com o China Council for the Promotion of International Trade, Business France, China Media Group, ProChile e com a FAMATO, para cessão de espaço e instalação do Escritório ApexBrasil em Cuiabá/MT.</p>
Acordos de Cooperação Técnica (ACTs)	<p>Parcerias com instituições públicas ou privadas, nacionais ou estrangeiras, para execução de ações de interesse comum, sem repasse de recursos financeiros.</p>	<p>Ampliação da rede de atuação e diversificação de soluções da ApexBrasil, por meio da execução conjunta de ações com órgãos e instituições, como o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), o Sebrae, a Embra-pii, entre outros, possibilitando à Agência alcançar maior número de empresas e investidores. Em 2025, cinco ACTs foram assinados, entre eles o firmado com o SFB (Serviço Florestal Brasileiro), o Banco do Brasil (Aditivo), o Ministério de Portos e Aeroportos e o Ministério da Agricultura e Pecuária (MAPA), reforçando o nosso compromisso com o aumento da participação de todas as regiões do Brasil no comércio exterior.</p>
Protocolos de Intenção (PIs)	<p>Sinalização de interesses em comum com instituições públicas ou privadas, nacionais ou estrangeiras, órgãos governamentais, associações, entre outros agentes.</p>	<p>Ampliação da rede de contatos, facilitando interações futuras para o desenvolvimento de ações em novos mercados. A Agência tem PIs assinados com diversas instituições, como Envision Energy, City Group, CPLP (Comunidade dos Países da Língua Portuguesa), e ainda mantém com a CCBE (Câmara de Comércio Brasil-Espanha), com a IBCC (India Brazil Chamber of Commerce) e a Business France.</p>

► Engajamento das Partes Interessadas

Na elaboração de nosso Planejamento Estratégico 2024-2027 e da nossa matriz de materialidade, o envolvimento dos nossos stakeholders foi prioridade, tendo sido consultadas 70 instituições entre órgãos de governo afetos à temática de comércio exterior e investimentos e entidades setoriais, além de nossos clientes, dos quais obtivemos mais de 680 respostas para elaboração desses instrumentos. Em 2025, mantivemos nosso compromisso com o engajamento de conselheiros, colaboradores e clientes, fortalecendo as conexões que sustentam nossas iniciativas.

Com nossos conselheiros, promovemos reuniões regulares do Conselho Deliberativo da ApexBrasil (CDA), onde foram apresentados os resultados das ações realizadas pela Agência e discutidos os desafios e oportunidades para o próximo ciclo. Esse alinhamento constante reforça o compromisso institucional com a transparência e a governança, envolvendo os conselheiros em decisões estratégicas fundamentais.

Entre os colaboradores, a capacitação e a disseminação de

conhecimento tiveram destaque. A iniciativa “Janela para o Mundo” (veja mais no capítulo [Pessoal, Conhecimento e Inovação](#)) atraiu grandes nomes do mercado para palestras e eventos internos, criando um ambiente de aprendizado e inspiração alinhados à estratégia da Agência. Esses encontros reforçaram a cultura de excelência e inovação dentro da Agência, alinhando as equipes às melhores práticas globais e ao cumprimento das metas estratégicas.

Para os clientes, mantivemos uma agenda robusta de ações de promoção internacional, incluindo feiras setoriais, missões empresariais e capacitações (veja mais na seção [“Satisfação dos clientes em nossas ações”](#) deste capítulo). Esses esforços buscaram não apenas ampliar o acesso das empresas brasileiras aos mercados globais, mas também oferecer suporte estratégico, fortalecendo a confiança e o engajamento do setor produtivo com a ApexBrasil. Além disso, continuamos com a aplicação da pesquisa de NPS Institucional (veja mais no capítulo [Comunicação e Relacionamento](#)) e implementamos o fluxo de tratamento de notas baixas, o que reforça o compromisso e preocupação constante da Agência com o aprimoramento da geração de valor para nossos clientes.



NOSSOS CLIENTES

Empresas brasileiras

A ApexBrasil apoia empresas brasileiras de todos os portes e regiões do país, auxiliando sua inserção no mercado internacional e fortalecendo sua competitividade global.

Compradores internacionais

Conectamos compradores internacionais aos exportadores brasileiros, com suporte estratégico e atendimento personalizado oferecido pelos nossos Escritórios no exterior.

Investidores estrangeiros

Como agência de promoção de investimentos, atraímos e atendemos investidores interessados em estabelecer operações no Brasil ou investir em empresas, startups e fundos nacionais.



NOSSOS
CAPITAIS
EM AÇÃO

BRASIL SUSTENTÁVEL

Empresas brasileiras apresentam seus produtos na ANUGA 2025, uma das principais feiras internacionais de alimentos e bebidas, em Colônia (Alemanha). Coordenada pela ApexBrasil, a participação brasileira reuniu **350 empresas, sendo 142 expositoras distribuídas em seis pavilhões.**

Essas iniciativas evidenciam nosso compromisso com o engajamento ativo e a valorização das partes interessadas. O diálogo contínuo com essas partes foi essencial para garantir a transparência, alinhar objetivos e consolidar nossa atuação como uma ponte sólida entre o Brasil e o mundo, promovendo exportações e atraindo investimentos de forma sustentável e inclusiva.

PRODUTOS E SERVIÇOS

Visando apoiar os clientes empresas brasileiras, investidores estrangeiros e compradores internacionais, a ApexBrasil oferece uma gama de produtos e serviços agrupados em cinco categorias principais:



► **Para conhecer** em detalhes o portfólio de produtos da Agência, bem como informações sobre formas de acesso e pré-requisitos, acesse a [Carta de Produtos e Serviços da ApexBrasil](#) no Portal da ApexBrasil.

GESTÃO DA QUALIDADE – CERTIFICAÇÃO ISO 9001

Desde 2022, somos certificados pela norma ISO 9001, no escopo de promoção de exportações e de internacionalização por meio do atendimento setorial direto às empresas brasileiras na participação em feiras internacionais. A eficácia do sistema tem sido mantida de forma contínua, com avaliação regular por meio de auditorias internas e externas anuais.

Em 2025, fomos recertificados por mais três anos, resultado do elevado engajamento dos colaboradores, do foco permanente no cliente, da incorporação do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) à rotina institucional e de uma estrutura normativa consolidada. Esse reconhecimento reforça nosso compromisso com a melhoria contínua, a padronização de processos e a entrega de valor com qualidade e consistência aos nossos públicos.



CANAIS DE RELACIONAMENTO

Disponibilizamos uma ampla e diversificada estrutura de canais de relacionamento, on-line e off-line, que permite aos nossos clientes e ao público em geral escolherem a forma mais adequada para suas interações com a ApexBrasil. Essa atuação multicanal reflete nosso compromisso com a acessibilidade, a transparência e a eficiência no atendimento, assegurando proximidade com nossos públicos no Brasil e no exterior.

CANAIS ON-LINE E OFF-LINE

Investimos continuamente no aprimoramento dos canais digitais, ampliando o alcance de nossas soluções e facilitando o acesso às informações e aos serviços da Agência. Em 2025, disponibilizamos os seguintes canais on-line:

- ▶ **Portal ApexBrasil** (<https://apexbrasil.com.br/br/pt.html>): site institucional que reúne o *Fale Conosco*, a seção *Soluções*, com a relação completa de nossos produtos e serviços, e a seção *Eventos*, que apresenta o calendário de ações promovidas e apoiadas pela Agência;
- ▶ **Plataforma Brasil Exportação** (<https://brasilexportacao.com.br>): comunidade digital desenvolvida em parceria com o Sebrae,

a CNA, a CNI e os governos do Brasil e do Reino Unido, que integra, em um único ambiente, serviços de comércio exterior ofertados por essas instituições e outras empresas do ramo;

- ▶ **Portal do Investidor – Invest in Brasil** (<https://investinbrasil.com.br>): canal voltado a investidores estrangeiros, que reúne informações qualificadas para orientação e apoio à tomada de decisão;
- ▶ **Portal Buy Brazil** (<https://buybrazil.com/>): canal voltado para apresentação de produtos e serviços de empresas brasileiras a compradores internacionais;
- ▶ **Whatsapp**: disponibilização de número de Whatsapp (+55 61 2027-0203) com disponibilização de atendimento por bot (robô) ou por uma atendente humana.
- ▶ **Chat on-line**: disponível no Portal Institucional, no Formulário Empresarial e nos links de inscrição de eventos. Em 2025, mantivemos o atendimento por **chat humanizado** e seguimos utilizando o **chatbot institucional**, ampliando a capacidade de resposta e a agilidade no atendimento;
- ▶ **E-mail institucional**: apexbrasil@apexbrasil.com.br;
- ▶ **Redes sociais**: presença ativa no [Facebook](#), [X \(Twitter\)](#), [YouTube](#), [LinkedIn](#), [Instagram](#), [TikTok](#) e [WhatsApp](#), fortalecendo o relacionamento e a disseminação de informações junto aos diferentes públicos;
- ▶ **Ouvidoria**: canal destinado ao atendimento de manifestações

do público interno e externo, como denúncias, reclamações, sugestões e elogios. O acesso pode ser realizado por meio da **Plataforma Fala.BR** (<https://falabr.cgu.gov.br/>), pelo e-mail ouvidoria@apexbrasil.com.br, pelo telefone (61) 2027-0202 (opção 9) ou presencialmente, na sede da ApexBrasil, em Brasília.

CANAIS PRESENCIAIS E TELEFÔNICOS

Complementando a estrutura digital, mantemos canais presenciais e telefônicos, operados pelas equipes da sede e dos escritórios da ApexBrasil no Brasil e no exterior. Os atendimentos presenciais também ocorrem em eventos nacionais e internacionais organizados ou apoiados pela Agência, ampliando o contato direto com empresas, compradores e investidores.

Brasil

- ◆ Sede – Brasília/DF: +55 (61) 2027-0202
- ◆ Escritório Nordeste – Recife/PE: +55 (61) 2027-0779
- ◆ Escritório Bahia – Salvador/BA: +55 (61) 2027-0706
- ◆ Escritório Sudeste – São Paulo/SP: +55 (11) 3549-4383
- ◆ Escritório Sul – Porto Alegre/RS: +55 (51) 3347-8718
- ◆ Escritório Norte – Belém/PA: +55 (91) 4009-4323
- ◆ Escritório Centro-Oeste – Goiânia/GO: +55 (62) 3998-3076
- ◆ Escritório Mato Grosso - Cuiabá/MT: +55 (61) 2027-0534

Exterior

- ◆ Miami (EUA): +1 (305) 704-3500 / +1 (305) 704-3505 (FAX)
- ◆ São Francisco (EUA): +1 (415) 513-2447 (ligado ao EA Miami)
- ◆ Nova Iorque (EUA): +1 (305) 704-3508 (ligado ao EA Miami)
- ◆ Bogotá (Colômbia): +57 (1) 794-4883
- ◆ Bruxelas (Bélgica): +32 (2) 211-0530
- ◆ Lisboa (Portugal): +351 21800-0445
- ◆ Moscou (Rússia): +7 (495) 249-3334
- ◆ Dubai (Emirados Árabes Unidos): +971 (4) 885-5404
- ◆ Pequim (China): +86 (10) 5921-93663
- ◆ Xangai (China): +86 (21) 5203-0368 (ligado ao EA Pequim)
representação, ligado ao EA Dubai)

Representações no Exterior

- ◆ ASEAN (Indonésia, Malásia, Filipinas, Cingapura, Tailândia e Vietnã): +55 (61) 2027-0202 (ligado ao EA Pequim)
- ◆ Índia: +55 (61) 2027-0202 (ligado ao EA Dubai)
- ◆ Sul da África (África do Sul, Angola e Moçambique):
+55 (61) 2027-0202
- ◆ Nigéria: +55 (61) 2027-0202
- ◆ África Oriental (Tanzânia, Ruanda, Etiópia, Uganda e Quênia):
+55 (61) 2027-0202

CANAIS INDIRETOS

Além dos canais diretos, atuamos de forma integrada com entidades setoriais, associações empresariais e instituições de ensino, por meio da implementação de projetos e programas como os Projetos Setoriais e o Programa de Qualificação para Exportação (PEIEX). Mantemos, ainda, estreita articulação com os Setores de Promoção Comercial e Investimentos (Secoms) das Embaixadas e Consulados brasileiros no exterior. Esses parceiros contribuem para a difusão dos produtos e serviços da ApexBrasil, ampliando o alcance institucional e o acesso a novos públicos interessados.

ESTRATÉGIA DE RELACIONAMENTO COM CLIENTES

Adotamos uma estratégia de relacionamento com clientes orientada ao conhecimento do perfil e às necessidades específicas de cada público, buscando oferecer soluções cada vez mais assertivas e alinhadas aos objetivos institucionais da ApexBrasil. Sempre que somos acionados por qualquer um de nossos canais de relacionamento, realizamos a análise do perfil do demandante, de modo a direcionar o atendimento e a oferta



DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL E DE SERVIÇOS

A ApexBrasil promove o Brasil como polo estratégico para investimentos em hidrogênio de baixo carbono durante a Hyvolution Paris, um dos principais eventos globais do setor. A ação fortaleceu a atração de investimentos e posicionou o país nas cadeias internacionais de energia limpa.

de produtos e serviços de forma personalizada, fortalecendo a efetividade das nossas ações.

Quando o perfil identificado se enquadra no público-alvo da Agência, realizamos a coleta e a consolidação de informações estratégicas, que subsidiam a definição das soluções mais ade-

quadas a cada caso. No atendimento às empresas brasileiras, avaliamos aspectos como a experiência prévia em exportação ou internacionalização, o setor de atuação e os mercados de interesse. Em consonância com nossas diretrizes estratégicas, consideramos ainda características como a presença de liderança feminina e a origem em estados das regiões Norte e Nordeste, reconhecendo a importância de iniciativas específicas

voltadas à ampliação da participação desses perfis no comércio internacional.

No relacionamento com compradores internacionais, analisamos o país de origem, os setores de interesse e outras informações relevantes, com o objetivo de conectá-los a exportadores brasileiros capazes de atender às suas demandas. Já no atendimento a investidores estrangeiros, avaliamos o país de origem e os setores prioritários, oferecendo suporte qualificado ao processo de tomada de decisão sobre investimentos no Brasil e atuando de forma facilitadora ao longo das etapas de implantação dos projetos.

Essa abordagem segmentada e orientada ao cliente demanda processos integrados, uso intensivo de dados e soluções digitais capazes de garantir coerência, agilidade e qualidade em todos os pontos de contato com a Agência. Nesse sentido, o aprimoramento contínuo da experiência do cliente constitui um eixo estruturante da nossa atuação e do nosso capital de relacionamento, funcionando como meio para ampliar a efetividade das ações institucionais e a geração de valor para a sociedade.

**NOSSOS
CAPITAIS
EM AÇÃO**



NORTE E NORDESTE GLOBAL

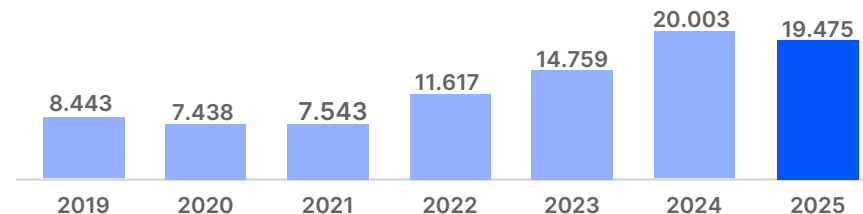
3ª Semana da Amazônia, em Bruxelas, destaca o potencial da bioeconomia amazônica em agendas de negócios e sustentabilidade. Organizada pela ApexBrasil com apoio da Embratur, a iniciativa reuniu empresas, investidores e formuladores de políticas para promover negócios sustentáveis e reforçou o papel da Amazônia na agenda global de clima e desenvolvimento.

ATUAÇÃO MULTICANAL E ATENDIMENTO AOS PÚBLICOS

Todas as interações entre a ApexBrasil e seus públicos são registradas, monitoradas e respondidas de forma integrada por meio do Sistema de Gestão de Relacionamento com Clientes (CRM) da Agência. Essa ferramenta desempenha papel central na gestão do relacionamento institucional, ao consolidar informações sobre clientes e potenciais clientes — desde dados cadastrais até histórico de interações, participação em iniciativas, consumo de produtos e serviços e avaliação de satisfação. Essa abordagem permite o acompanhamento da jornada dos públicos atendidos, a identificação de demandas e expectativas e a qualificação contínua da experiência de relacionamento.

Com base nos registros consolidados no CRM, ao longo de 2025 realizamos 19.475 atendimentos ao público, volume semelhante ao observado em 2024, correspondente a uma média mensal de 1.622 atendimentos. A série histórica deste total evidencia uma tendência de crescimento, com estabilização nos últimos dois anos.

Número de atendimentos realizados por ano.



Fonte: Gerência de Comunicação, Marketing e Clientes

Do total de atendimentos realizados em 2025, 78% ocorreram por canais digitais e 22% por canais presenciais. Entre os 15.189 atendimentos on-line, o e-mail concentrou o maior volume (6.613 registros), refletindo seu papel como canal inicial de comunicação nas ações de relacionamento conduzidas via CRM.

No que se refere aos atendimentos presenciais, registramos um crescimento de 21% em relação a 2024, totalizando 3.792 atendimentos em 2025. Esse aumento decorreu, principalmente, da maior participação da ApexBrasil em eventos nacionais e internacionais, com atuação direta da equipe da Agência em estandes institucionais, feiras e ações realizadas no âmbito de projetos como a Rota Exportadora.

A análise dos atendimentos por tipo de público evidencia a aderência da atuação da Agência ao seu público-alvo institucional. Mais da metade dos atendimentos foi direcionada a empresas e startups brasileiras (9.906 atendimentos, 50,9% do total), seguidas por compradores internacionais (1.085 atendimentos, 5,6% do total) e por investidores e empresas estrangeiras (894 atendimentos, 4,6% do total).

De forma integrada, os dados de 2025 evidenciam a capilaridade da atuação da ApexBrasil, a consolidação de uma estratégia multicanal de relacionamento e a capacidade institucional de atender, de forma estruturada e monitorada, aos diversos públicos envolvidos na promoção das exportações, na atração de investimentos e na internacionalização da economia brasileira.

Central de Relacionamento com Cliente - ATENDIMENTOS DE 2025

19.475
atendimentos realizados

78%
por meio de canais on-line

50,9%
empresas brasileiras, empreendedores e startups nacionais.

SATISFAÇÃO DOS CLIENTES ATENDIDOS PELA NOSSA EQUIPE DE RELACIONAMENTO

A ApexBrasil monitora de forma sistemática a satisfação dos seus clientes, tanto em relação aos atendimentos realizados por seus canais de relacionamento quanto após a participação em ações, eventos e o consumo de produtos e serviços do portfólio institucional. Em 2025, a satisfação média dos clientes em relação ao atendimento prestado foi de 4,46, em uma escala de 1 a 5, com base em 1.181 atendimentos avaliados, realizados por diferentes canais, conforme a tabela abaixo.

Canal	Nº de Atendimentos Avaliados	Nota média dos Atendimentos
Chat Humanizado	507	4,61
Chat Bot	113	2,82
E-mail e Fale Conosco	464	4,73
Telefone	97	4,20
Total	1181	4,46

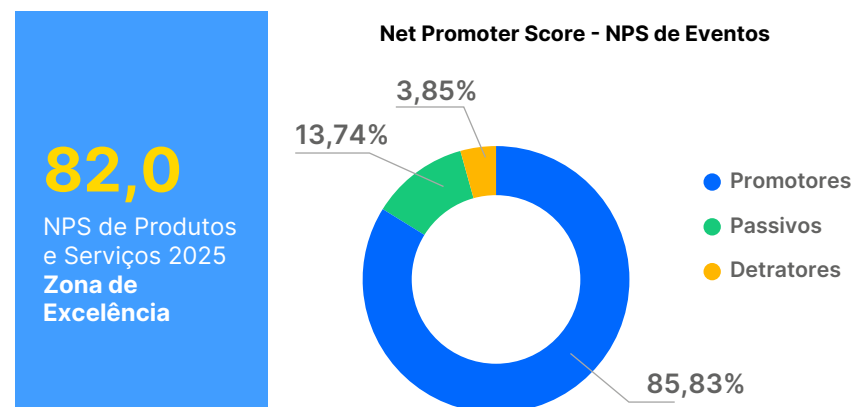
Média da satisfação dos atendimentos por canais (de 1 a 5)

Além da satisfação, acompanhamos o tempo de resposta aos atendimentos. Em 2025, o prazo médio de atendimento foi de 1,76 dias úteis, demonstrando agilidade e mantendo o cumprimento dos prazos institucionais estabelecidos: até 3 dias úteis para manifestações em geral; até 15 dias úteis para manifestações tratadas pela Ouvidoria; e até 30 dias úteis para reclamações relacionadas a feiras internacionais.

Esses acompanhamentos subsidiam a melhoria contínua da qualidade do atendimento, o aprimoramento das soluções ofertadas e o fortalecimento do relacionamento com os públicos estratégicos da Agência.

SATISFAÇÃO DOS CLIENTES EM NOSSAS AÇÕES

Buscando a melhoria contínua das nossas iniciativas, avaliamos a satisfação dos clientes após a participação em ações, eventos e o consumo de produtos e serviços da Agência. Nesse contexto, mantivemos a aplicação do Net Promoter Score (NPS), metodologia que avalia o grau de lealdade dos clientes em relação à organização. Em 2025, alcançamos um NPS de 82%, com base em 2.569 respostas, relativas à avaliação de 181 ações e serviços realizados ao longo do ano, incluindo webinars, rodadas de negócios, estudos de inteligência, feiras, missões empresariais e oficinas de competitividade. Esse resultado posiciona os produtos e serviços da ApexBrasil na Zona de Excelência, refletindo o reconhecimento dos clientes quanto à qualidade e relevância das iniciativas da Agência.



Ano	NPS	Classificação
2025	82,00	Zona de Excelência
2024	84,46	Zona de Excelência
2023	79,02	Zona de Excelência
2022	80,53	Zona de Excelência
2021	76,5	Zona de Excelência

Histórico de NPS

O NPS é calculado a partir da diferença entre a proporção de clientes promotores (notas 9 e 10) e clientes detratores (notas de 0 a 6), considerando ainda os clientes passivos (notas 7 e 8). Os resultados são classificados nas seguintes faixas: Zona de Excelência (76 a 100), Zona de Qualidade (51 a 75), Zona de Aperfeiçoamento (0 a 50) e Zona Crítica (-1 a -100).

Ainda sobre a utilização de NPS para medição de satisfação dos clientes, desde 2024, um dos indicadores estratégicos da ApexBrasil relacionado ao Objetivo Estratégico 3 é o NPS Institucional, que mensura a percepção dos clientes em relação à

Agência. Em 2025, realizamos duas pesquisas semestrais, que coletaram a percepção de 1.056 empresas apoiadas pela Agência nos últimos dois anos. O resultado do NPS Institucional foi de 68,8%, posicionando a ApexBrasil na Zona de Qualidade e permitindo o atingimento da meta estabelecida para o exercício.

▶ **SAIBA MAIS**

sobre esse indicador estratégico no [Objetivo Estratégico 3](#) ou acesse o [Relatório de Desempenho 2025](#).

Todos os clientes classificados como detratores tiveram suas manifestações analisadas individualmente e receberam retorno da Agência. Os feedbacks coletados foram disponibilizados em painéis gerenciais, acessíveis aos colaboradores da ApexBrasil, subsidiando análises, priorizações e a definição de planos de ação corretivos e de melhoria, reforçando o ciclo contínuo de aprendizado e aprimoramento institucional.

INTEGRIDADE, ÉTICA E TRANSPARÊNCIA

Na ApexBrasil, a integridade constitui um valor organizacional e um compromisso permanente, compartilhado por todos os colaboradores e integrado à forma como conduzimos nossas atividades. Atuamos de maneira contínua no apoio a iniciativas que promovem a convergência de esforços entre os setores público e privado, contribuindo para o fortalecimento de um ambiente corporativo e empresarial mais íntegro, ético e transparente, em consonância com as boas práticas de governança.

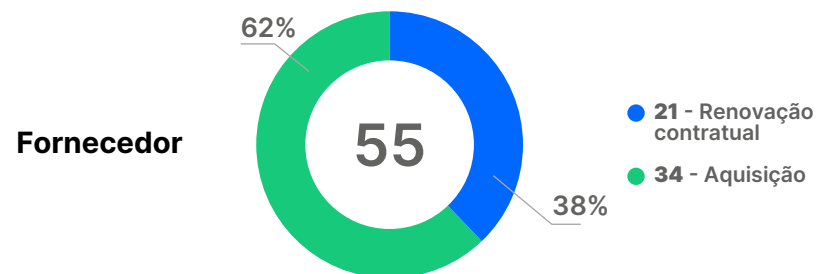
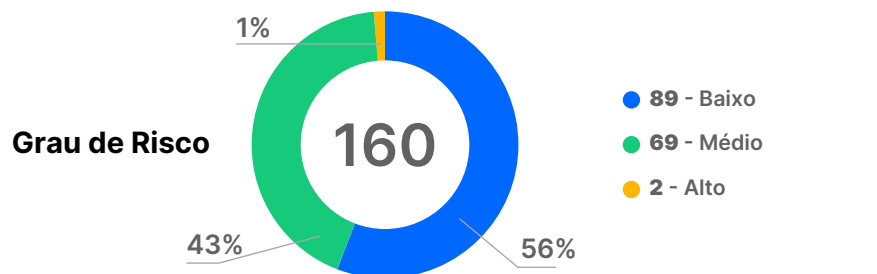
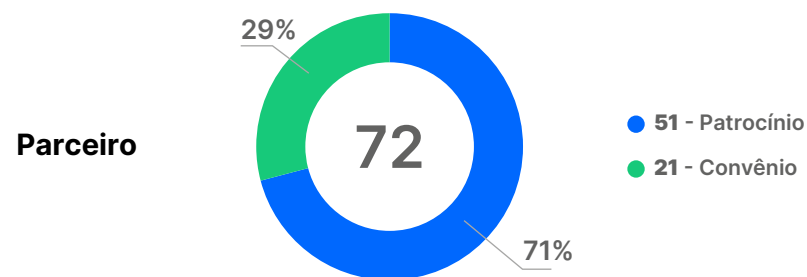
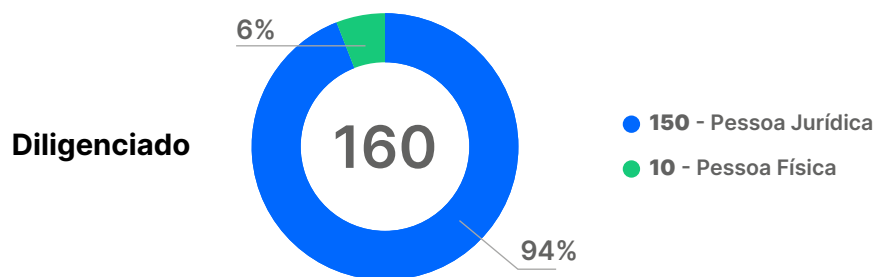
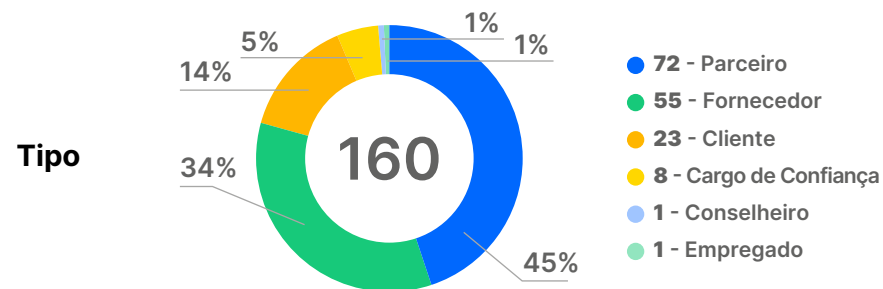
Ao longo de 2025, desenvolvemos e executamos um conjunto de ações voltadas à disseminação da cultura de integridade, ao fortalecimento dos mecanismos de prevenção e ao engajamento institucional em agendas nacionais e internacionais sobre o tema. Essas iniciativas abrangeram atividades de sensibilização, capacitação, produção de conhecimento e articulação institucional, alinhadas às diretrizes estratégicas da Agência.

No campo da comunicação e da conscientização, promovemos conteúdos e debates sobre ética, integridade e transparência, com destaque para a segunda temporada do ApexPod, dedicada ao tema *“Integridade faz bem aos negócios”*. A ApexBrasil

também manteve atuação ativa em fóruns e iniciativas institucionais de promoção da integridade, participando e apoiando eventos promovidos pela Controladoria-Geral da União (CGU), como o lançamento da edição 2025/2026 do Programa Pró-Ética, o Dia da Integridade Empresarial e a Reunião do Grupo Anticorrupção do G20 (ACWG), que reuniu representantes de diversos países para debater boas práticas de prevenção à corrupção. Em 2025, a Agência reforçou esse compromisso ao estabelecer parceria institucional no âmbito do Pacto Brasil pela Integridade Empresarial e ao aderir ao Fórum Nacional de Gestão da Ética e da Integridade na Administração Pública.

No âmbito da difusão de conhecimento e da cooperação interinstitucional, representantes da ApexBrasil participaram como palestrantes em eventos e jornadas de capacitação promovidos por entidades como o Sistema Sebrae e o Pacto Global das Nações Unidas – Rede Brasil, compartilhando experiências relacionadas à governança, aos desafios da integridade no Sistema S e ao processo de Due Diligence de Integridade (DDI) adotado pela Agência. Esses espaços contribuíram para o intercâmbio de boas práticas e para o fortalecimento de uma agenda comum de integridade.

Como parte dos mecanismos preventivos, realizamos, ao longo de 2025, 160 procedimentos de *Due Diligence* de Integridade, aplicados a parceiros e fornecedores, reforçando o compromisso da ApexBrasil com a mitigação de riscos, a conformidade normativa e a integridade nas relações institucionais e comerciais:



De forma integrada, essas ações evidenciam o empenho contínuo da ApexBrasil na promoção da ética, da transparência e da integridade, fortalecendo sua governança, ampliando a confiança de seus públicos de relacionamento e contribuindo para a consolidação de um ambiente de negócios mais responsável e sustentável.

PROGRAMA DE COMPLIANCE

O Programa de Compliance da ApexBrasil, instituído em 2019, constitui um dos pilares da estrutura de governança da Agência, ao consolidar o sistema de gestão da ética e da integridade institucional. O Programa reúne um conjunto estruturado de diretrizes e medidas voltadas a assegurar o cumprimento da missão institucional e o alcance dos objetivos estratégicos da ApexBrasil, com base no respeito à legislação aplicável, aos normativos internos e externos e na adoção de mecanismos de prevenção, detecção, responsabilização e remediação de fraudes, atos de corrupção e outros ilícitos.

A implementação do Programa ocorre de forma gradual e contínua, orientada por um modelo de maturidade que com-

preende quatro estágios evolutivos: Fragmentado (nível 1), Gerenciado (nível 2), Integrado (nível 3) e Estruturado (nível 4). Os três primeiros níveis de maturidade foram alcançados entre 2020 e 2023. Ao longo de 2025, avançamos na consolidação do Programa de Compliance, com a implementação de ações estratégicas voltadas ao fortalecimento da governança, da integridade e da cultura organizacional, com vistas ao atingimento do nível 4 de maturidade, correspondente ao estágio Estruturado. Esse nível é composto por nove requisitos, cujo cumprimento está previsto até o final do ciclo de 2026 conforme Plano Estratégico 2024–2027.

Ainda, destaca-se que a Secretaria Executiva dos Conselhos da ApexBrasil (SECEX) passou a adotar como boa prática o envio do acervo normativo de compliance, tais como Estatuto Social, Regimento Interno, Código de Ética e Programa de Compliance, no ato de posse dos novos conselheiros/conselheiras dos Conselhos Deliberativo e Fiscal da ApexBrasil.

Os avanços e resultados anuais do Programa são sistematizados no Relatório de Evolução de Maturidade do Programa de Compliance, disponível no portal de transparência da ApexBrasil, assegurando a publicidade das informações e o

compromisso da Agência com a prestação de contas e a melhoria contínua de seus mecanismos de governança.

▶ **SAIBA MAIS**

sobre o nível de maturidade da ApexBrasil em compliance no [Objetivo Estratégico 5](#).

OUVIDORIA

Nossa Ouvidoria atua como canal institucional de diálogo com a sociedade, a alta administração, os órgãos públicos e nossos demais parceiros, sendo responsável pelo recebimento de elogios, sugestões, reclamações, solicitações de providências e denúncias relacionadas às atividades da Agência. No caso das denúncias, a Ouvidoria acolhe manifestações que indiquem práticas irregulares ou ilícitas envolvendo empregados, colaboradores, parceiros ou membros da alta gestão, cuja apuração dependa da atuação da ApexBrasil.

Em 2025, foram registradas 151 manifestações, o que representa uma redução de 18% em relação a 2024. Desse total, 45 manifestações foram respondidas, 23 arquivadas e 83 encaminhadas a outros órgãos ou entidades competentes para adoção das providências cabíveis. No exercício, não houve registro de casos de fraude, corrupção ou crimes similares envolvendo empregados, parceiros ou fornecedores da ApexBrasil. Ressalta-se que variações significativas observadas em anos anteriores, como em 2021, estiveram relacionadas a demandas sobre benefícios sociais do Governo Federal, não pertencentes às competências institucionais da Agência.

Tipo de manifestação	
Classificação	2025
35,10	Solicitação
33,77	Reclamação
27,81	Denúncia
2,65	Elogio
0,66	Sugestão
100,00	

Fonte: Coordenação de Prevenção, Ouvidoria e Transparência

Varição do número de manifestações recebidas pela Ouvidoria nos últimos cinco anos.

	2021	2022	2023	2024	2025
Denúncia	736	28	21	38	42
Elogio	25	16	11	4	4
Reclamação	1852	37	41	61	51
Solicitação	4585	44	65	78	53
Sugestão	37	4	1	3	1
	7.235	129	139	184	151

Fonte: Coordenação de Prevenção, Ouvidoria e Transparência

Os 3 canais de ouvidoria são: FALA.BR, dúvidas podem ser encaminhadas para o e-mail ouvidoria@apexbrasil.com.br e o site institucional.

As manifestações recebidas por meio da plataforma Fala.BR são encaminhadas pela Ouvidoria à Autoridade Competente e, quando cabível, à Diretoria Executiva, para instauração dos procedimentos de apuração interna. Em 2025, foi habilitada uma denúncia pela Ouvidoria. No mesmo período, foram concluídos quatro processos de apuração interna, sendo três denúncias e uma Solicitação de Apuração de Responsabilidade

(SAR), instauradas em 2024 e 2025. Como resultado, foram aplicadas três advertências, uma suspensão e celebrado um Termo de Compromisso de Melhoria (TCM).

▶ SAIBA MAIS

sobre as atividades da Ouvidoria acessando o endereço <https://portal.apexbrasil.com.br/ouvidoria/>.

SERVIÇO DE INFORMAÇÃO AO CIDADÃO [SIC]

O Serviço de Informação ao Cidadão (SIC) da ApexBrasil constitui o canal destinado ao atendimento de pedidos de acesso à informação de interesse geral e coletivo, nos termos da Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011), quando as informações não se encontram disponíveis no Portal de Transparência da Agência. Em 2025, o SIC recebeu e tratou 51 pedidos de acesso à informação, sendo que aproximadamente 20% se referiam a assuntos alheios às competências institucionais da

ApexBrasil. Entre os temas mais demandados destacaram-se Promoção Comercial (36%), Expo Osaka 2025 (7%) e Exportação (7%).

O acesso ao SIC é realizado por meio da plataforma [Fala.BR](#) ou presencialmente no edifício-sede da Agência.

▶ SAIBA MAIS

sobre as atividades do SIC da ApexBrasil acessando o endereço <https://apexbrasil.com.br/br/pt/transparencia/aceso-a-informacao-sic.html>.

cionalizado pela plataforma Fala.BR, com atendimento aos pedidos dentro dos prazos legais.

De forma integrada, essas práticas reforçam a *accountability* institucional, promovem o controle social, contribuem para a prevenção de irregularidades e consolidam a imagem da ApexBrasil como uma organização comprometida com a ética, a boa governança e a eficiência na gestão dos recursos públicos.

TRANSPARÊNCIA E PRESTAÇÃO DE CONTAS

A ApexBrasil assegura, ainda, a transparência ativa por meio da disponibilização contínua e atualizada de informações na página de Transparência e Prestação de Contas, que reúne dados sobre estrutura organizacional, execução orçamentária, contratos, convênios, auditorias e demonstrativos contábeis. A transparência passiva é garantida pelo SIC, opera-

CAPITAL

INFRAESTRUTURA

A capacidade de entregar resultados com eficiência, segurança e sustentabilidade está diretamente associada à forma como estruturamos e gerimos nosso capital de infraestrutura. Esse capital sustenta a atuação institucional da ApexBrasil ao prover ambientes físicos, tecnológicos e informacionais adequados, além de processos e sistemas que garantem continuidade operacional, inovação e suporte às atividades finalísticas. Nas próximas seções, elucidamos como as iniciativas desse capital repercutem nas ações finalísticas e na gestão dos mais diversos instrumentos institucionais. São medidas que desenvolvem o capital em si, ampliando seu valor e o dos demais capitais, e que são fundamentais para potencializar os produtos e serviços que oferecemos aos clientes.

GESTÃO DE INFRAESTRUTURA E VIAGENS CORPORATIVAS

Em 2025, avançamos de forma significativa no fortalecimento do capital de infraestrutura da ApexBrasil, com iniciativas estruturantes que ampliam nossa capacidade institucional e geram impactos positivos de longo prazo. O principal marco do ano foi a aquisição da sede própria da Agência, localizada em área nobre de Brasília, próxima ao Parque da Cidade, com aproximadamente 17 mil m². O edifício corporativo de padrão Triple A incorpora elevados critérios de sustentabilidade, com paisagismo, infraestrutura para mobilidade sustentável — incluindo vagas para bicicletas, vestiários e pontos de recarga

para veículos elétricos — e eficiência energética, sendo certificado com os selos LEED Platinum 2025 e Procel Nível A. O projeto também recebeu reconhecimento internacional, com premiações como o Iconic Awards 2025 e o German Design Awards 2025, consolidando-se como referência em arquitetura corporativa sustentável.

Além da nova sede, ampliamos e qualificamos nossa presença territorial com a implantação dos escritórios em Cuiabá e Salvador e a renovação das unidades de Recife e Porto Alegre, que agora contam com estrutura própria, mais modernas, reforçando a capilaridade da atuação da Agência em diferentes regiões do país e assegurando padrões elevados de infraestrutura e atendimento.



**NOSSOS
CAPITAIS
EM AÇÃO**

APEX SUSTENTÁVEL

Nova sede da ApexBrasil, inaugurada em 2025, foi projetada com arquitetura contemporânea, soluções de sustentabilidade e espaços abertos a atividades culturais e educativas. O edifício integra inovação, eficiência energética e abertura à cidade, reforçando o compromisso da Agência com impacto social e promoção do Brasil.



NORTE E NORDESTE GLOBAL

Evento marca a inauguração do Escritório ApexBrasil em Salvador. Com foco em ampliar o apoio à internacionalização de empresas baianas, a nova unidade fortalece a presença da Agência no Nordeste e amplia o suporte em exportações e atração de investimentos na região.

No campo da modernização da gestão patrimonial, avançamos com a implantação da tecnologia RFID (identificação por radiofrequência), que permitirá a automatização do controle de bens, com instalação de totens, plaquetas e uso de coletores móveis para leitura automática. A iniciativa contribuiu para o saneamento da base patrimonial, o aumento da confiabilidade das informações, a redução de erros manuais e a otimização dos processos de inventário e rastreabilidade, fortalecendo nossa agenda de eficiência operacional e transformação digital.

Também avançamos na gestão de viagens corporativas com a implementação da versão 2.0 do sistema de viagens da ApexBrasil. Em 2025, todas as viagens realizadas por colaboradores e convidados passaram a ser emitidas por meio de uma plataforma inteligente de self-booking, totalmente digital. Ao longo do ano, foram realizadas 1.950 viagens nacionais e internacionais, e a experiência acumulada transformou a Agência em referência, despertando o interesse de outros órgãos e entidades públicas para conhecerem os benefícios da solução adotada.

GESTÃO DO CONHECIMENTO

A gestão do conhecimento integra o capital de infraestrutura da ApexBrasil e desempenha papel estratégico na preservação da informação, na segurança jurídica, na transparência e no suporte à tomada de decisão. Em 2025, a Diretoria de Gestão Corporativa avançou no fortalecimento da governança documental, na modernização da gestão de documentos e na consolidação de iniciativas voltadas à memória e conhecimento institucional.

Atualizamos o Plano de Classificação de Documentos e a Tabela de Temporalidade e elaboramos instrumentos estruturantes, como o Manual de Espécies Documentais, o Esquema de Metadados e o Manual de Eliminação de Documentos. Essas iniciativas contribuíram para a padronização, a rastreabilidade e o adequado ciclo de vida da informação, alinhando a gestão documental às boas práticas arquivísticas e às exigências legais.

No plano operacional, foi o ano de consolidação do novo sistema de tramitação de documentos que substituiu o software anterior aprimorando a experiência dos colaboradores e

tornando mais efetiva e menos custosa a tramitação processual na ApexBrasil. Os resultados foram expressivos. Em 2025, foram criados 12.063 processos eletrônicos no sistema corporativo, com a produção de 87.918 documentos, substituindo integralmente os dossiês físicos nas rotinas administrativas. O acervo físico foi gerenciado de forma sistemática, com inventário de mais de 14 mil documentos, tratamento arquivístico de mais de 4 mil itens e digitalização de cerca de 8 mil folhas, ampliando o acesso à informação e reduzindo riscos associados ao armazenamento físico. Também foram realizados serviços de transporte para consulta, pesquisa e organização de mais de 325 caixas de documentos.

No campo da memória institucional, consolidamos o uso da história oral como instrumento de preservação e disseminação do conhecimento histórico da Agência. Ao longo de 2025, foram realizadas 36 entrevistas, sendo 14 destinadas à revista digital *Memória Viva* e 22 ao projeto de História Oral *Impactos da COVID-19 na ApexBrasil*. Foram publicadas seis edições da revista — cinco inéditas e uma compilação. As edições alcançaram 475 visualizações e abordaram temas como Cinema do Brasil, Feiras Internacionais, Moda, Projeto Lojas e Sedes

da ApexBrasil. O site institucional de memória registrou 1.847 visitantes, enquanto o site interno alcançou 1.070 visualizações, ampliando o acesso aos registros históricos da Agência.

Paralelamente, demos novos passos no fortalecimento da gestão do conhecimento institucional, com ações de sensibilização interna, realização de edições do Janela para o Mundo voltadas ao tema, estruturação inicial de um Grupo de Trabalho e desenvolvimento de uma taxonomia piloto. Essas iniciativas criam as bases para a organização, o compartilhamento e o reaproveitamento do conhecimento nos próximos ciclos.

GESTÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

No âmbito do capital de infraestrutura, a Gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) desempenha papel estratégico ao sustentar e integrar os demais capitais da ApexBrasil, fornecendo base tecnológica para a execução das atividades institucionais, a gestão da informação e a tomada de decisão orientada a dados.

Nossa atuação em TIC segue o Modelo de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação, estruturado com base em boas práticas de mercado e de gestão pública, com o objetivo de assegurar o alinhamento das iniciativas tecno-

lógicas aos Objetivos Estratégicos da Agência. Esse modelo orienta a adequada alocação de recursos humanos, financeiros e materiais, garantindo que a tecnologia atue como habilitadora do modelo de negócios e da gestão institucional.

Modelo de Governança e Gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação

GOVERNANÇA CORPORATIVA

Estratégia de Negócio

GOVERNANÇA DE TIC

Estratégia de TIC

CGD - Comitê de Governança Digital

PDTIC

Comitê CGDATA

Comitê CGTIC

Comitê CGSIC

GESTÃO DE TIC

Gestão de Pessoas

Serviços de TIC

Projetos de TIC

Contratações

Segurança da Informação

Nesse modelo, o Comitê de Governança Digital (CGD), instituído em 2024 e liderado pelo Diretor de Gestão Corporativa, é responsável por assegurar o alinhamento das iniciativas relacionadas à transformação digital e à TIC, articulando os diferentes fóruns e comitês com interface nesse tema. De forma complementar, o Comitê Gestor de Tecnologia da Informação e Comunicação (CGTIC) atua como instância consultiva, recomendando a priorização de projetos e recursos necessários ao atingimento das metas institucionais. Cabe também ao CGTIC a condução do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC), documento anual que estabelece diretrizes, indicadores, metas e o portfólio de projetos e ações de TIC.

Em 2025, a alocação de recursos financeiros em TIC refletiu a evolução do modelo de consumo tecnológico da Agência, com a migração gradual da aquisição de ativos para a contratação de serviços em nuvem e soluções como serviço, ampliando a flexibilidade, a escalabilidade e a eficiência do uso dos recursos.

Despesas por grupo ao longo dos anos (valores em R\$ milhares):

Grupo de Despesas	Valor 2023	Valor 2024	Valor 2025	Variação % 25/24
Custeio	10.089	13.083	10.530	-19,5%
Projetos	4.139	3.810	11.293	196,4%*
Apoio à Operação	2.070	5.362	4.778	-10,9%
Total Geral	16.298	22.255	26.601	16,34%

*Em 2025, a ApexBrasil iniciou a modernização de seus ativos de tecnologia, atingindo 80% do parque tecnológico no primeiro ano de execução. Com um aporte superior a R\$ 8 milhões — o principal vetor de crescimento nas despesas da área no período —, a Agência substituiu equipamentos em fim de ciclo de vida por tecnologias de ponta. O novo parque as-

segura não apenas maior proteção cibernética e capacidade de processamento, mas consolida a infraestrutura necessária para o processamento massivo de dados e a implementação estratégica de ferramentas de Inteligência Artificial, alinhando a Agência às demandas futuras do comércio exterior.

SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO E PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS

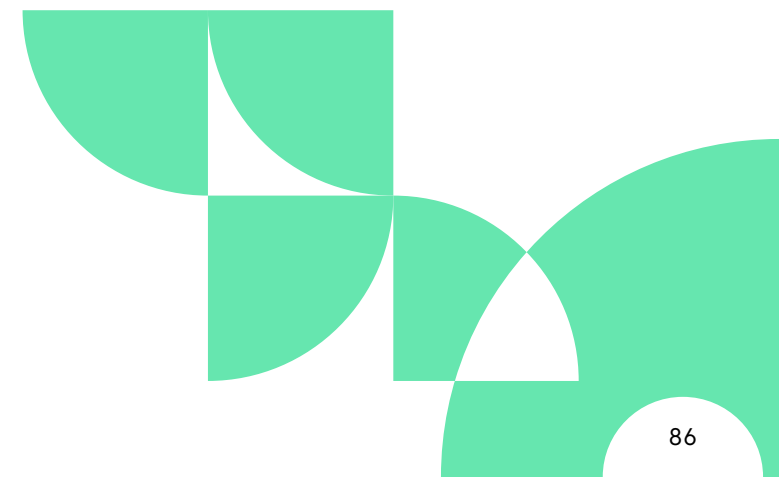
Ao longo de 2025, avançamos de forma consistente no fortalecimento da Segurança da Informação, com foco tanto em aspectos tecnológicos quanto culturais. Destacou-se a intensificação das ações de conscientização cibernética, incluindo a realização de uma campanha institucional de simulação de phishing, no contexto do Mês da Conscientização Cibernética. A iniciativa envolveu todo o corpo funcional e teve como objetivo ampliar a percepção sobre riscos de engenharia social, reforçar comportamentos seguros no uso de sistemas e credenciais e produzir métricas relevantes para o direcionamento de ações futuras de capacitação.

Paralelamente, fortalecemos a capacidade de monitoramento, prevenção e resposta a incidentes cibernéticos, com a consolidação de projetos estruturantes de segurança voltados à ampliação da visibilidade dos ambientes digitais da Agência. A expansão do monitoramento e a correlação de eventos de segurança provenientes de múltiplas fontes permitiram maior capacidade de identificação antecipada de situações anômalas. Nesse contexto, a atuação de segurança gerenciada por empresa especializada passou a gerar resultados mais efetivos, ampliando a capacidade técnica de análise e a resiliência do ambiente tecnológico.

Também avançamos no fortalecimento da governança e do arcabouço normativo de Segurança da Informação, com a elaboração e revisão de políticas, normas e instrumentos de gestão. Destaca-se o estudo para a elaboração da Política de Uso de Inteligência Artificial, que estabelecerá diretrizes e salvaguardas para o uso responsável e seguro de soluções de IA generativa no ambiente corporativo, considerando riscos associados à proteção de dados, à integridade das informações e aos processos institucionais. Adicionalmente, foram elaborados novos documentos normativos previstos na Política de

Segurança da Informação e Comunicação, bem como estruturados instrumentos essenciais, como o Manual de Homologação e Uso de Software, encaminhados para apreciação pelas instâncias competentes.

De forma integrada, essas iniciativas reforçaram a confiabilidade, a padronização e a segurança do ambiente tecnológico da ApexBrasil, assegurando a sustentação segura dos serviços digitais que apoiam as atividades finalísticas da Agência e contribuindo para a maturidade institucional em governança digital.



CAPITAL

PESSOAL, CONHECIMENTO
E INOVAÇÃO

O valor que entregamos à sociedade é resultado direto das pessoas que constroem a ApexBrasil, do conhecimento que produzimos e compartilhamos e da capacidade de inovar continuamente em nossos processos, produtos e serviços. O capital de pessoal, conhecimento e inovação traduz a forma como desenvolvemos competências, fortalecemos nossa cultura organizacional e incorporamos soluções inovadoras para apoiar a estratégia institucional.

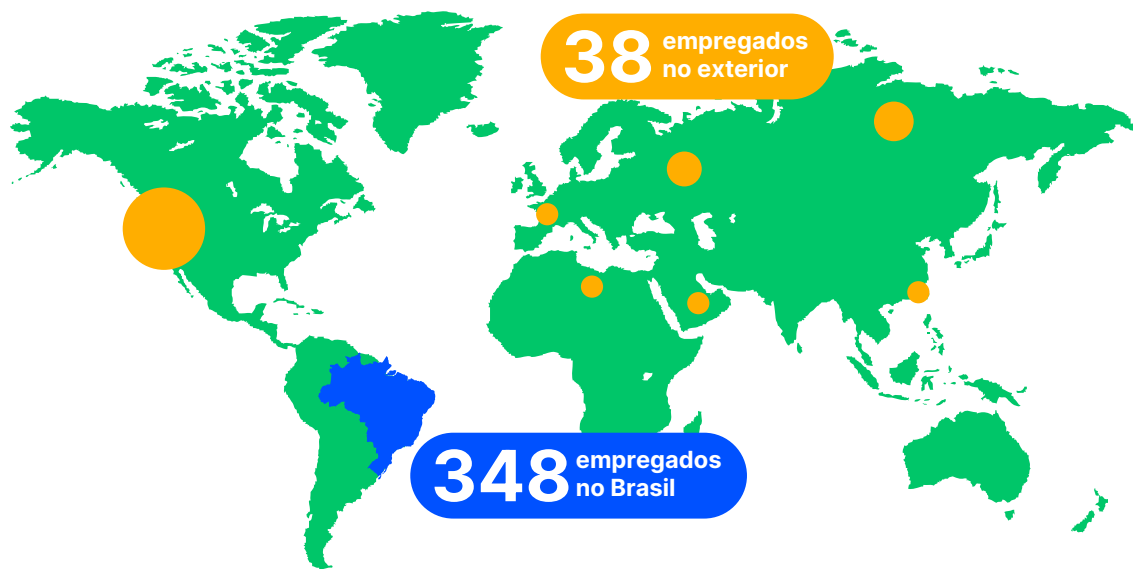
GESTÃO DE PESSOAS

Em um ambiente global dinâmico e competitivo, reconhecemos que a capacidade institucional de entregar serviços com excelência depende de equipes qualificadas, engajadas e alinhadas aos objetivos estratégicos. Por isso, atuamos na ges-

tão de pessoas de forma integrada à estratégia institucional, orientando nossas ações para o fortalecimento de uma cultura organizacional baseada na transversalidade, na sinergia e na orientação a resultados, com foco no desenvolvimento, no engajamento e na retenção da força de trabalho.

Em 2025, concentramos esforços em iniciativas voltadas à valorização, ao cuidado e à inovação, tendo nossos colaboradores como eixo central da entrega dos resultados institucionais. Nesse contexto, a gestão de pessoas consolida-se como eixo estruturante da estratégia organizacional, promovendo ações que buscam alinhar práticas de gestão, desenvolvimento profissional e bem-estar às necessidades estratégicas da Agência, reforçando a atuação integrada entre áreas e a geração de valor para a sociedade.

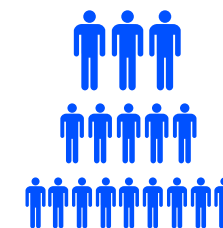
Principais Números do Nosso Quadro de Pessoal



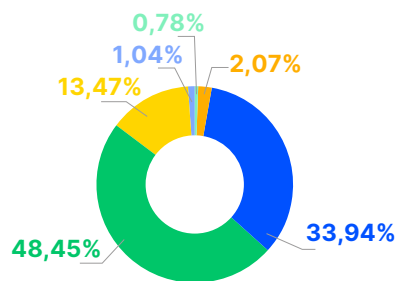
386
Total de Empregados



49,22%
Mulheres

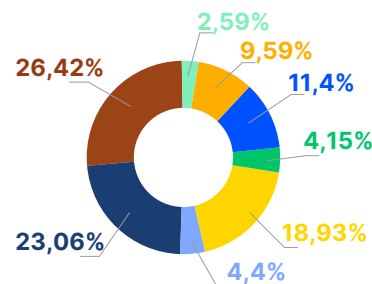


50,78%
Homens



Escolaridade

- Ensino Médio Incompleto
- Ensino Médio Completo
- Ensino Superior Completo
- Pós-Graduação Completa
- Mestrado
- Doutorado



Tempo de Empresa

- Abaixo de 1 ano
- De 1 a 2 anos
- De 2 a 4 anos
- De 4 a 6 anos
- De 6 a 8 anos
- De 8 a 10 anos
- De 10 a 15 anos
- De 15 a 20 anos

A composição do quadro de pessoal evidencia a nossa valorização do equilíbrio de gênero, inclusive nos cargos de liderança, dos quais 45,88% estiveram ocupados por mulheres em 2025, e reforça nosso compromisso com a equidade de gênero e a valorização da diversidade. Observa-se, ainda, o elevado nível de escolaridade dos colaboradores, essencial para a prestação de serviços especializados e para a atuação em um ambiente internacional cada vez mais complexo, bem como uma distribuição de tempo de casa que favorece tanto a renovação quanto a preservação do conhecimento organizacional, elementos fundamentais para o fortalecimento da atuação transversal e da sinergia entre equipes.

DIAGNÓSTICO DA FORÇA DE TRABALHO

As formas de ingresso dos empregados da ApexBrasil são definidas em nosso Estatuto Social, assegurando conformidade legal e alinhamento à estrutura de governança da Agência. Para atuação em território nacional, o ingresso ocorre por meio de processo seletivo público ou nomeação para cargo de confiança, em ambos os casos com vínculo regido pela

Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Nos escritórios no exterior, as contratações são realizadas por processo seletivo simplificado ou por nomeação para cargo de confiança, conforme as especificidades da atuação internacional.

A definição do quantitativo de vagas do quadro de pessoal é de responsabilidade do Conselho Deliberativo, nos termos do Estatuto Social, o que assegura coerência entre o planejamento estratégico, a estrutura organizacional e a capacidade institucional de entrega.

A gestão do quadro de pessoal, ao combinar critérios técnicos de seleção, governança e planejamento, contribui para a formação de equipes com competências complementares, favorecendo a transversalidade, a sinergia operacional e a sustentabilidade dos resultados institucionais.

Quadro de Pessoal ApexBrasil

Localidade	2025	
	Vagas	Aprov. Ocup.
1. Contratados no Brasil	357	319
1.1. Cargos Efetivos	347	318
• Especialista	277	263
• Técnico	70	55
1.2. Reserva Técnica	10	0
• Especialista (Reserva Técnica)	7	1
• Técnico (Reserva Técnica)	3	0
2. Cargos de Confiança	88	85
2.1. Cargos de Gestão	63	62
2.2. Cargos de Assessoramento	25	23
3. Contratados no Exterior	37	32
2.1. Cargos de Confiança (Gestão)	9	8
2.2. Contratado Local	1	1

Fonte: Gerência de Recursos Humanos

Para conhecer mais sobre a nossa força de trabalho, trazemos alguns indicadores de RH, nos quais são considerados apenas os empregados lotados em nossos escritórios no Brasil, excluídos também os aprendizes.

► **Absenteísmo:** refere-se à ausência do colaborador no período laboral, seja por algumas horas ou vários dias.

Evolução anual do absenteísmo

	2021	2022	2023	2024	2025
Absenteísmo*	3,39%	2,17%	0,77%	4,5%	6,93%

Fonte: Gerência de Recursos Humanos

► **Acidentes de trabalho e doenças ocupacionais:** mede o número de acidentes e de doenças ocupacionais que geraram algum tipo de afastamento. Com esse indicador temos o objetivo de orientar programas de prevenção e melhoria das condições de trabalho. A inexistência de registros nos últimos anos reflete o compromisso institucional com ambientes seguros e saudáveis.

*Indicador utilizado: $\frac{\text{Total de horas de faltas} + \text{horas de atestados}}{\text{Total de horas trabalhadas}} \times 100$

Meta: <2%

Evolução anual dos acidentes de trabalho e doenças ocupacionais

	2023	2024	2025
Acidentes de trabalho e doenças ocupacionais*	0%	0%	0%

Fonte: Gerência de Recursos Humanos

► **Rotatividade (turnover):** relação entre admissões e desligamentos ocorridos no período. Em 2025, a ApexBrasil registrou índice de 3,26%, dentro da meta de 10% recomendada pelo Tribunal de Contas da União (TCU).

Evolução anual da rotatividade

	2023	2024	2025
Rotatividade**	10,68%	9,25%	3,26%

Fonte: Gerência de Recursos Humanos

*Indicador utilizado: $\frac{\text{Total de acidentes de trabalho + doenças ocupacionais com afastamento}}{\text{Total de acidentes de trabalho}} \times 100$
Meta: <2%

**Indicador utilizado: $\frac{\text{Número de admissões + número de demissões} / 2}{\text{Número de empregados ativos}} \times 100$
Meta: <10%

ORÇAMENTO DE PESSOAL [EXECUTADO]

Custo RH **R\$ 212 milhões**

Na área de Recursos Humanos, nossos custos são compostos de contas contábeis associadas a despesas com pessoal, encargos e benefícios. Estes números variam conforme a quantidade de pessoas, rotatividade, nível salarial, dependentes e benefício utilizados, dentre outros.

CONHECIMENTO

O desenvolvimento do capital humano constitui um eixo estruturante da estratégia da ApexBrasil, ao alinhar pessoas, competências e resultados institucionais. Investimos de forma contínua na qualificação das nossas equipes, reconhecendo que a capacidade de inovar, entregar serviços de excelência e atuar em um ambiente internacional complexo depende diretamente do fortalecimento do conhecimento, do engajamento e do protagonismo dos colaboradores.

Em 2025, avançamos na consolidação de uma política integrada de desenvolvimento, com a implantação do Plano de Desenvolvimento Profissional (PDP), que passou a estruturar de forma sistêmica as ações de capacitação e desenvolvimento da Agência. Concebido como um ecossistema orientado por competências, o PDP incentiva cada colaborador a assumir o protagonismo de sua trajetória profissional, em alinhamento às necessidades institucionais e aos objetivos estratégicos da ApexBrasil.

Nesse contexto, o Plano de Desenvolvimento Individual (PDI) consolidou-se como instrumento orientador das ações de desenvolvimento, enquanto a Universidade Corporativa fortaleceu-se como fonte estruturada de aprendizagem, promovendo a cultura de aprendizado contínuo, transversalidade e sinergia entre áreas. As ações de capacitação foram organizadas por meio do Plano Anual de Ações de Capacitação (PAAC) e contemplaram diferentes modalidades de aprendizado, combinando iniciativas presenciais e digitais, internas e externas.

Ao longo do ano, realizamos capacitações internas, *in company* e externas, alcançando uma média de 7,7 participações em ações de capacitação por colaborador, o que evidencia o

compromisso institucional com o desenvolvimento contínuo da força de trabalho. As capacitações internas, conduzidas pelos próprios colaboradores, promoveram a disseminação do conhecimento organizacional; as capacitações *in company* permitiram a adequação de conteúdos às necessidades da Agência; e as capacitações externas viabilizaram o aprofundamento técnico em temas especializados.

O Programa Janela para o Mundo manteve-se como iniciativa estratégica de capacitação e integração institucional. Em 2025, foram registradas 1.743 participações, com investimento de R\$ 226.650,00, contribuindo para o cumprimento da meta estabelecida no Objetivo Estratégico 6. As ações abrangeram palestras, workshops, cursos e atividades integradas, com temas como diversidade e inclusão, inovação, inteligência artificial, ESG, ética, saúde física e mental e negócios internacionais.

▶ SAIBA MAIS

sobre o [Objetivo Estratégico 6](#) no capítulo Estratégia - Perspectivas por Objetivos Estratégicos.

Paralelamente, ampliamos de forma significativa o uso de plataformas de educação a distância, alinhadas à estratégia de Agência Digital. Com investimento de R\$ 930.056,04, foram disponibilizadas 606 licenças em diferentes plataformas, atendendo colaboradores no Brasil e no exterior, além de terceirizados, aprendizes e estagiários, o que resultou em um aumento de 22% nas participações em cursos. As trilhas de aprendizado foram estruturadas com base no Modelo de Competências da Agência, fortalecendo o alinhamento entre desenvolvimento profissional, necessidades do negócio e resultados institucionais.

Além dessas ações, a ApexBrasil proporciona benefício de capacitação suplementar previsto no Acordo Coletivo de Trabalho (ACT) vigente:

Benefício de Capacitação Suplementar previsto no ACT vigente

	Educação Profissional	Idiomas
Limite	75%	85%
Reembolso	R\$ 1.366,69	R\$ 705,65

Formação Suplementar (em mil reais)

	2023	2024	2025
Educação			
Quantidade de beneficiários	28	36	51
Valor anual	R\$ 132.664,67	R\$124.678,35	R\$ 227.864,73
Idiomas			
Quantidade de beneficiários	68	69	88
Valor anual	R\$ 179.456,33	R\$ 183.928,93	R\$ 248.484,82

Fonte: Gerência de Recursos Humanos

A gestão do desenvolvimento está integrada aos processos de avaliação de desempenho e evolução na carreira, que visam acompanhar de forma contínua a entrega de resultados pactuados, identificar oportunidades de melhoria e promover o desenvolvimento de competências alinhadas aos objetivos institucionais. Em 2025, os processos de progressão e promoção refletiram o investimento realizado no desenvolvimento dos colaboradores, reforçando a cultura de corresponsabilidade, mérito e foco em resultados.

	Quantidade de empregados	% do reajuste
Promoção - Brasil	121	6,09%
Progressão - Brasil	133	3%
Progressão - Escritórios no Exterior	19	3%

De forma integrada, o PDP, os instrumentos de desenvolvimento individual, as ações de capacitação e os processos de gestão de desempenho fortalecem a capacidade institucional de atuação coordenada, ampliam a maturidade organizacional e contribuem diretamente para a sustentabilidade das entregas da ApexBrasil, em consonância com sua missão e com os desafios de um ambiente global em constante transformação.

QUALIDADE DE VIDA

As ações de qualidade de vida integram a estratégia de Gestão de Pessoas da ApexBrasil, partindo do entendimento de que o bem-estar físico, mental e emocional dos colaboradores é condição essencial para o engajamento, a produtividade e a entrega de resultados institucionais.

Em 2025, o Programa de Qualidade de Vida consolidou-se como pilar estratégico, com iniciativas voltadas à promoção da saúde, à prevenção de riscos e ao fortalecimento do sentimento de pertencimento. As ações contribuíram para ambientes de trabalho mais saudáveis, seguros e acolhedores, ampliando a integração entre áreas e a sustentabilidade institucional.

Ao longo do ano, realizamos iniciativas direcionadas a diferentes públicos da Agência, com destaque para ações de cuidado e inclusão, como o ApexBaby, a Semana de Saúde, o Desafio Saúde em Alta e a participação em atividades esportivas. Também promovemos ações em datas comemorativas e campanhas de conscientização e prevenção, como Setembro Amarelo, Outubro Rosa e Novembro Azul. A ApexBrasil manteve, ainda, sua participação no Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça do Governo Federal, reforçando o compromisso com a diversidade e a equidade.

No campo da promoção da saúde, o Programa Vacinex ampliou o acesso à vacinação para colaboradores e dependentes, fortalecendo a prevenção e a saúde coletiva. Em 2025, o programa disponibilizou 22 tipos de vacinas, com 585 aplicações realizadas em 516 beneficiários.

ÍNDICE DE PERTENCIMENTO

O Índice de Pertencimento dos Colaboradores da ApexBrasil foi concebido como instrumento estratégico para mensurar a percepção dos empregados sobre a cultura organizacional e sua relação com engajamento, integração e resultados, estando diretamente associado aos valores institucionais Jogar Junto e Impactar o Mundo.

Em 2025, realizamos o primeiro ciclo de aplicação do indicador, com resultados que posicionaram a percepção dos colaboradores em nível de excelência, evidenciando o impacto positivo das ações de Gestão de Pessoas na consolidação da cultura organizacional:

- ◆ Transversalidade (IPT): 77,4%
- ◆ Sinergia (IPS): 73,2%
- ◆ Resultados (IPR): 88,7%

Esses números subsidiam o aprimoramento contínuo das políticas e práticas de gestão de pessoas, fortalecendo a cultura de transversalidade, sinergia e orientação a resultados na ApexBrasil.

INOVAÇÃO: AGÊNCIA DIGITAL

Em 2025, avançamos de forma consistente na ambição de consolidar a ApexBrasil como uma Agência Digital, em alinhamento ao Objetivo Estratégico 4, que orienta a adoção de modelos de negócio transversais, escaláveis e orientados à melhor experiência e geração de valor para clientes e colaboradores.

SAIBA MAIS

- ▶ sobre o [Objetivo Estratégico 4](#) em Perspectivas por Objetivo Estratégico.

Como instrumento de acompanhamento dessa evolução, realizamos a nova avaliação do Índice de Maturidade Digital (IMD), com base na linha estabelecida em 2024. Em 2025, o índice superou a meta estabelecida para o período, refletindo os avanços obtidos a partir de ações direcionadas à melhoria da experiência do cliente, como o desenvolvimento de um novo modelo de páginas de produtos no Portal da ApexBrasil, a implantação de funcionalidades de avaliação da experiência e a adoção de metodologias de mapeamento da jornada do cliente, voltadas à identificação contínua de oportunidades de aprimoramento.

SAIBA MAIS

- ▶ sobre as melhorias da experiência do cliente em [“Experiência do Cliente”](#) neste mesmo capítulo.

No campo da Inteligência Artificial (IA), promovemos a capacitação dos colaboradores para o uso responsável de ferramentas de IA, etapa obrigatória para o acesso às licenças corporativas de assistentes de IA. Ao longo do ano, realizamos workshops voltados à engenharia de prompts e à criação de agentes, o que resultou na implementação de diversas soluções de IA já incorporadas às rotinas de trabalho, contribuindo para ganhos de produtividade e qualidade das entregas.

IAra

Como parte dessa estratégia, consolidamos a identidade IAra como elemento unificador das soluções de inteligência artificial da Agência, inspirada em boas práticas de grandes organizações que utilizam personagens digitais para humanizar a interação com usuários. Sob essa identidade, foram desenvolvidas soluções especializadas, como IAra Global, IAra do Portal, IAra de Viagens, IAra de Convênios, IAra RH e IAra Robô, voltadas tanto ao apoio aos colaboradores quanto ao atendimento e à orientação de clientes.



AGÊNCIA DIGITAL

Robô IAra é recebida pela equipe ApexBrasil: sua função é atuar como concierge em eventos e na sede da Agência.

Entre as entregas de destaque, estão a implantação de agentes de IA especializados para apoio a áreas como viagens, convênios e recursos humanos, bem como a incorporação de funcionalidades como a “Caneta Mágica da IAra” em sistemas estratégicos. No sistema de gestão de relacionamento com cliente, a solução “Caneta Mágica” passou a apoiar a criação

de conteúdos promocionais para eventos, ampliando o engajamento do público. Já na plataforma *Buy Brazil*, a Caneta Mágica da IAra passou a auxiliar empresas brasileiras na elaboração de descrições de vitrines digitais em inglês, com foco em boas práticas de marketing digital e maior atratividade para compradores internacionais. Destaca-se, ainda, a entrega da IAra Global, solução baseada em arquitetura de multiagentes, que entrega aos clientes funcionalidades como identificação de NCM, seleção de mercados de destino e apoio à tomada de decisão para exportação.

No âmbito das plataformas digitais, a ApexBrasil seguiu ampliando o valor entregue por meio das soluções *Buy Brazil* e Brasil Exportação. A plataforma *Buy Brazil* continuou a apoiar empresas brasileiras na promoção de seus portfólios de produtos e serviços, inclusive por meio da disponibilização de catálogos digitais em feiras internacionais e ações de promoção comercial. Já a plataforma Brasil Exportação ampliou sua capilaridade ao passar a aceitar a adesão de prestadores privados, totalizando, em 2025, mais de 300 prestadores públicos e privados, que ofertaram mais de 600 serviços voltados à internacionalização das empresas brasileiras.

AUTOMAÇÃO DE PROCESSOS

Em 2025, iniciamos também uma nova etapa de maturidade com a automação de processos, no âmbito da Iniciativa Estratégica de Automação de Processos. A iniciativa tem como finalidade ampliar a agilidade, a transparência e a integridade das informações, por meio da implantação de soluções tecnológicas integradas, com arquitetura flexível e capacidade de conexão com outros sistemas corporativos.

Conforme o Plano de Implementação de Processos para Automação, aprovado pelo Comitê de Governança Digital da ApexBrasil (CGD), foram automatizados, em 2025, 13 processos, prioritariamente associados à gestão de fornecedores e às contratações diretas, contribuindo para a padronização de fluxos, a redução de retrabalho e o fortalecimento da governança institucional.

EXPERIÊNCIA DO CLIENTE

Ao longo do exercício, avançamos na evolução da experiência do cliente, tanto nos pontos de contato diretos quanto nos processos internos que sustentam o relacionamento, com foco na simplificação, na integração dos canais, na padronização do atendimento e na melhoria da qualidade das interações.

Nesse contexto, avançamos na integração e na digitalização da experiência do cliente, com a implantação de login único para acesso aos ambientes digitais da ApexBrasil e a ampliação do uso do WhatsApp integrado ao Sistema de Gestão de Relacionamento com Clientes (CRM), qualificando a comunicação e a visão unificada das interações. Simplificamos formulários e fluxos de atendimento, o que contribuiu para maior agilidade, padronização e controle do relacionamento. Avançamos, ainda, na digitalização de processos críticos, como a adoção do termo de adesão on-line e o registro padronizado de atendimentos em eventos presenciais diretamente no CRM, assegurando a continuidade do relacionamento após o contato inicial. Como parte do fortalecimento da governança, integramos o CRM a bases externas, e incorporamos soluções de inteligência artificial, como o IAra Atende, para o atendi-

NOSSOS
CAPITAIS
EM AÇÃO



BRASIL SUSTENTÁVEL

Comprador internacional degusta produtos brasileiros na **Biofach 2025**, principal feira mundial de alimentos orgânicos. Com apoio da ApexBrasil, 24 empresas brasileiras participaram e geraram **quase US\$ 24 milhões em negócios** durante o evento e em expectativas para os próximos 12 meses.

mento de primeiro nível, com possibilidade de escalonamento para atendimento humano.

Adicionalmente, reforçamos os mecanismos de conformidade e responsabilidade institucional, com o controle de empresas inadimplentes e a aplicação de restrições automáticas a perfis

impedidos de atendimento. Por meio dessa abordagem integrada, em que estratégia de relacionamento e experiência do cliente se reforçam mutuamente, ampliamos a eficiência da gestão do atendimento, fortalecemos o vínculo com nossos públicos estratégicos e potencializamos a geração de valor para a economia brasileira.

De forma integrada, as iniciativas desenvolvidas ao longo de 2025 nos eixos de gestão de pessoas, desenvolvimento humano, qualidade de vida e inovação fortaleceram o **capital de pessoal, conhecimento e inovação**, que sustentam a atuação da ApexBrasil. Ao investir simultaneamente em competências, bem-estar, cultura organizacional e transformação digital, ampliamos nossa capacidade de atuar de forma transversal, ágil e orientada a resultados, assegurando maior eficiência na entrega de valor aos nossos públicos e contribuindo para a sustentabilidade institucional no curto, médio e longo prazo.



QUALIDADE DE VIDA

Colaboradores participam da **Semana da Saúde 2025**, iniciativa da ApexBrasil voltada à promoção do bem-estar e da saúde preventiva. A ação reuniu 237 participantes em atividades como aferição de pressão, testes de glicemia e acuidade visual, além de orientações sobre o plano de saúde.

CAPITAL FINANCEIRO

A gestão responsável e eficiente dos recursos financeiros é condição essencial para que a ApexBrasil cumpra sua missão institucional e gere valor para a sociedade. O capital financeiro expressa a forma como planejamos, executamos e controlamos a aplicação dos recursos sob nossa responsabilidade, assegurando aderência às normas, transparência, economicidade e alinhamento à estratégia institucional.

GESTÃO DE LICITAÇÕES E CONTRATOS

Nossa gestão de licitações, contratos e convênios constitui elemento essencial para o cumprimento da missão institucional, assegurando o adequado suporte às atividades finalísticas da Agência. Nossas contratações são realizadas em

conformidade com o Regulamento de Licitações e Contratos da ApexBrasil (RLC), observando critérios de planejamento, economicidade, transparência e alinhamento estratégico.

Em 2025, foram concluídos 154 processos de contratação, abrangendo 22 licitações, 69 disputas por dispensa de licitação — incluindo contratações de serviços no exterior vinculados à execução da atividade-fim — e 63 processos de inexigibilidade, majoritariamente relacionados à contratação de espaços e fornecedores exclusivos em feiras internacionais e eventos de negócios. No mesmo período, foram pré-qualificados 21 fornecedores internacionais e credenciados 39 consultores, ampliando a capacidade institucional de atendimento às nossas demandas.

O volume financeiro das contratações realizadas em 2025 foi próximo a R\$ 164 milhões. Os processos licitatórios na modalidade de pregão eletrônico resultaram em economia média de 26,45%, enquanto as contratações por dispensa de licitação apresentaram economia de 12,89%, considerando a diferença entre os valores inicialmente ofertados e os valores efetivamente contratados após negociações. O indicador geral de economicidade alcançou 19,86%, evidenciando a eficiência dos processos conduzidos.

Ao longo do exercício, em busca do fortalecimento da governança, da melhoria contínua dos processos e do uso responsável dos recursos, destacaram-se investimentos em capacitação interna, com a realização de treinamentos em aquisições, planejamento e gestão contratual, que alcançaram mais de 80 gestores e fiscais de contratos, disseminando boas práticas e orientações dos órgãos de controle.

Paralelamente, avançaram as iniciativas de modernização e inovação, com destaque para o projeto de automação de processos de aquisições e contratações diretas, voltado à simplificação de fluxos, redução de retrabalho, padronização de

procedimentos e melhoria da experiência de usuários internos e fornecedores. Como marco relevante, foi concluída a elaboração do novo Manual de Aquisições, atualmente em fase de aprovação interna, consolidando o arcabouço normativo e incorporando referências de boas práticas do Sistema S e dos órgãos de controle.

Na gestão de contratos, as ações concentraram-se na garantia da continuidade dos serviços essenciais, na segurança jurídica e no suporte direto às iniciativas finalísticas da ApexBrasil, com o acompanhamento e regularização dos instrumentos contratuais vigentes, contribuindo para a mitigação de riscos, a previsibilidade operacional e o fortalecimento da governança. Avançamos também na elaboração do Manual de Contratos e a integração das iniciativas de automação aos processos de gestão contratual.

No âmbito da gestão de convênios, concentramos esforços no fortalecimento da conformidade, da integração institucional e da capacitação das entidades parceiras. Em 2025, realizamos workshops de alinhamento em gestão de convênios e o treinamento anual voltado a entidades dos Projetos Se-

toriais e do Programa de Qualificação de Empresas (PEIEX), capacitando mais de 130 gestores e profissionais financeiros. Como inovação, foi implementada uma metodologia interna de avaliação de desempenho dos projetos do PEIEX, permitindo o monitoramento proativo da execução, a identificação de riscos e o apoio às instituições parceiras por meio de planos de ação personalizados. Complementarmente, foram atualizados materiais orientativos e intensificada a comunicação com as entidades conveniadas.

GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA

► Execução Orçamentária

Em 2025, a Agência manteve o crescimento da arrecadação e o controle na execução das despesas, preservando o equilíbrio financeiro. Esse resultado confirma a capacidade de alocar recursos de modo estratégico para atingir objetivos e elevar o padrão dos serviços prestados, além de evidenciar a sustentabilidade financeira e o compromisso com a responsabilidade fiscal.

O avanço das receitas reflete o aquecimento da economia nacional e a continuidade de políticas que preservam e impulsionam a massa salarial, impactando positivamente os repasses destinados à Agência. Já as despesas, em comparação a 2024, traduzem uma priorização de projetos alinhados às metas institucionais, reforçando iniciativas que dão suporte à missão da organização.

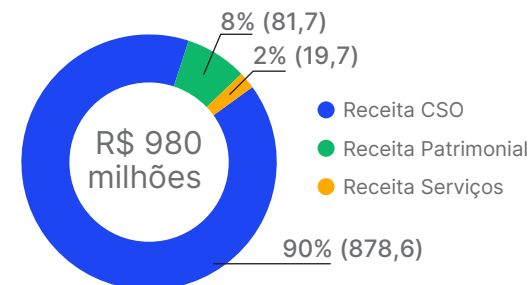
► Recursos

O Orçamento-Programa de 2025 estimou R\$ 1,68 bilhão em receitas, distribuídas em Receita Corrente, composta pela arrecadação ao longo do exercício, e Receita de Capital, proveniente de reservas do orçamento e de saldos remanescentes de exercícios anteriores. No fechamento do exercício, a arrecadação consolidada alcançou aproximadamente R\$ 1,76 bilhão, correspondendo a cerca de 105% da projeção inicial. As informações detalhadas são apresentadas a seguir.

Recursos	Realizado 2024	Orçamento 2025	Realizado 2025	% Exec.	Δ% 24/25
1. Total de Recursos	1.740.907	1.678.955	1.763.632	105%	1%
1.1. Receita Corrente	889.233	895.384	980.061	109%	10%
1.1.1. Receita CSO	800.485	820.124	878.610	107%	10%
1.1.2. Receita Patrimonial	69.693	59.209	81.724	138%	17%
1.1.3. Receita Serviços	19.011	16.051	19.664	123%	3%
1.1.4. Outras Receitas	44	0	63	-	43%
1.2 Receita de Capital	851.674	783.571	783.571	100%	-8%
1.2.1. Saldo do Exercício Anterior	399.606	352.782	352.782	100%	-12%
1.2.2. Reserva de Contingência	147.386	174.435	174.435	100%	18%
1.2.3. Reservas Gerenciais	304.682	256.354	256.354	100%	-16%
1.2.3.1. Reserva - Taxa Admin. RFB	194.806	221.512	221.512	100%	14%
1.2.3.2. Reservas - Ações Plurianuais	37.876	0	0	-	-100%
1.2.3.3. Reserva - Expo (Dubai e Osaka)	72.000	34.842	34.842	100%	-52%

(valores em R\$ milhares)

Receita Corrente



Valores em R\$ Milhões

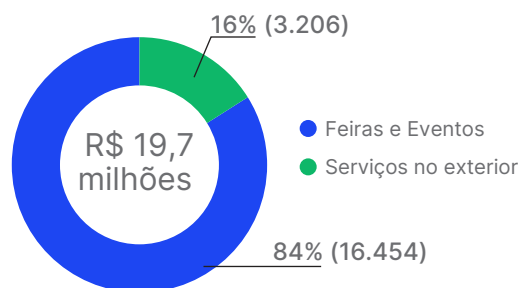
No exercício de 2025, a Receita Corrente Líquida foi de R\$ 980 milhões. A Contribuição Social Ordinária (CSO) — principal componente das receitas da Agência — registrou R\$ 878,6 milhões, desempenho 10% acima do verificado em 2024, em linha com a melhoria do quadro econômico no País, que favoreceu a arrecadação.

A Receita Patrimonial apresentou resultado de R\$ 81,7 milhões, com execução equivalente a 138% do orçamento originalmente previsto e variação positiva de 17% na comparação anual.

Por sua vez, as Receitas de Serviços responderam por 2% da Receita Corrente e totalizaram R\$ 19,7 milhões, crescimento

de 3% frente a 2024, impulsionadas pelo reforço de receitas provenientes de eventos presenciais, feiras e ações finalísticas da Agência.

Receita de Serviços



Valores em R\$ Milhões

No conjunto das receitas de serviços, a comercialização de áreas em feiras e eventos, no Brasil e no exterior, respondeu por 84% do total, alcançando R\$ 16,5 milhões. Dentro desse montante, ganham destaque os patrocínios nacionais e as ações como Gulfood, Anuga, Mais Feiras, SIAL China e Foodex, que somaram R\$ 12 milhões.



DIVERSIFICAÇÃO DE DESTINOS

Empresas brasileiras participam da **Gulfood 2025**, maior feira de alimentos e bebidas do Oriente Médio, realizada em Dubai. Com pavilhões organizados pela ApexBrasil e apoio de entidades setoriais, 120 empresas geraram mais de US\$ 3,5 bilhões em negócios realizados e projetados para os 12 meses seguintes, reforçando a presença do Brasil no mercado internacional de alimentos.

Outros eventos com desempenho relevante incluíram Saudi Food Show, Summer Fancy Food, Agro Meet & Export, Seafood Barcelona, Biofach, Expo Antad, CIEE e Expo West, entre outros.

Já os serviços executados fora do país representaram 16% das receitas de serviços da Agência em 2025, equivalentes a R\$ 3,2 milhões dentro da rubrica.

► Alocação

A alocação da disponibilidade orçamentária da ApexBrasil está dividida em Despesas do Exercício e Reservas Orçamentárias, as quais correspondem aos programas de Promoção das Exportações e Investimentos (atividades finalísticas); Gestão Administrativa; Reserva de Contingência e Reserva Gerencial.

O programa finalístico consolida os projetos e ações diretamente orientados ao cumprimento da missão institucional da Agência, enquanto o programa de Gestão Administrativa agrega as despesas de custeio e os projetos voltados ao aprimoramento de processos, infraestrutura de apoio e governança. Por sua vez, a Reserva de Contingência e a Reserva Gerencial compõem o conjunto de provisões destinadas a resguardar recursos para eventos extraordinários e para a sustentação de compromissos de longo prazo, inclusive projetos plurianuais, conferindo previsibilidade, flexibilidade e continuidade à execução orçamentária.

Em 2025, a execução das Despesas do Exercício atingiu 80% da dotação anual, representando variação positiva de 4% em relação a 2024. O Programa Finalístico apresentou execução de 76% do orçamento, resultado que corresponde a cresci-

mento de 5% no ano. No âmbito da Gestão Administrativa, a execução alcançou 91% da dotação, com incremento de 2% em comparação ao ano anterior. Os resultados do período indicam avanço geral na execução, com destaque para o fortalecimento do programa finalístico e alto grau de realização no âmbito administrativo.

Alocação	Realizado 2024	Orçamento 2025	Realizado 2025	% Exec.	Δ% 24/25
2. Total de Alocação	960.811	1.678.955	998.383	59%	4%
2.1 Despesas do Exercício	960.518	1.251.548	998.096	80%	4%
2.1.1 – Promoção das Exportações e Investimentos	714.004	976.827	746.831	76%	5%
2.1.2 – Gestão Administrativa	246.514	274.721	251.266	91%	2%
2.2 Reservas Orçamentárias	293	427.407	287	0%	-2%
2.2.1. Reserva Gerencial – Taxa de Administração RFB	0	252.100	0	0%	-
2.2.2. Reserva de Contingência	293	175.306	287	0%	-2%

(valores em R\$ milhares)

No Programa de Reservas, utilizou-se a Reserva de Contingência para cobrir gastos imprevistos, sobretudo oriundos de ações judiciais e tributos de Entidades Administrativas no Exterior, ausentes do orçamento original. As Reservas Gerenciais não foram utilizadas no exercício, pois estão direcionadas a despesas futuras de médio e longo prazo.

Em 2025, observou-se incremento na execução destinada às atividades finalísticas, reafirmando a diretriz da Agência de alocar recursos conforme prioridades estratégicas. Esse movimento consolida os esforços para promover exportações e atrair investimentos, refletindo a maturidade das ações finalísticas ao longo do exercício.



O **Programa de Promoção das Exportações e Investimentos** totalizou R\$ 746,8 milhões executados, conforme apresentado no gráfico ao lado.



O **Programa de Gestão Administrativa** executou R\$ 251,3 milhões. O aumento expressivo de despesas de gestão verificado nos últimos dois anos, quando comparado a exercícios anteriores, decorre principalmente da aquisição da nova sede da Agência.

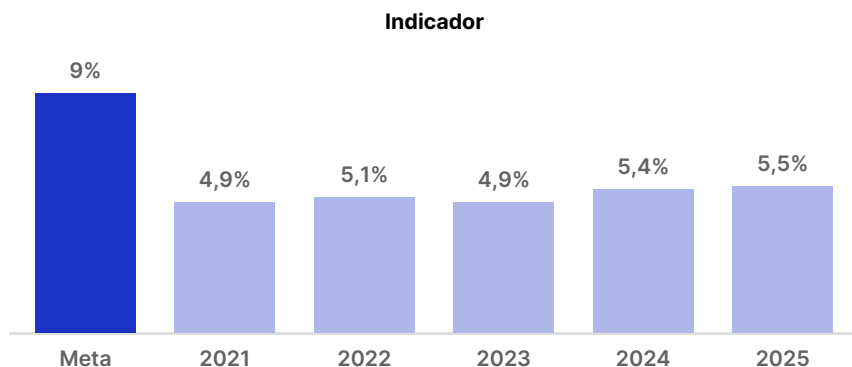
Esse programa concentra, em sua maioria, projetos de gestão e despesas de custeio administrativo, abrangendo a aquisição da nova sede, aluguéis da matriz e dos escritórios, além de contratos de terceirização e despesas associadas à TI.

Indicadores, Objetivos e Resultados

Percentual do teto de custeio administrativo

No exercício de 2025, as despesas de custeio administrativo atingiram R\$ 54 milhões frente a uma Receita Corrente Líquida de R\$ 980 milhões. O índice de custeio administrativo apurado foi de 5,5%, mantendo-se abaixo do limite estipulado de 9%.

Este resultado evidencia o compromisso com alocação responsável e eficiência no acompanhamento e na gestão dos recursos administrativos.

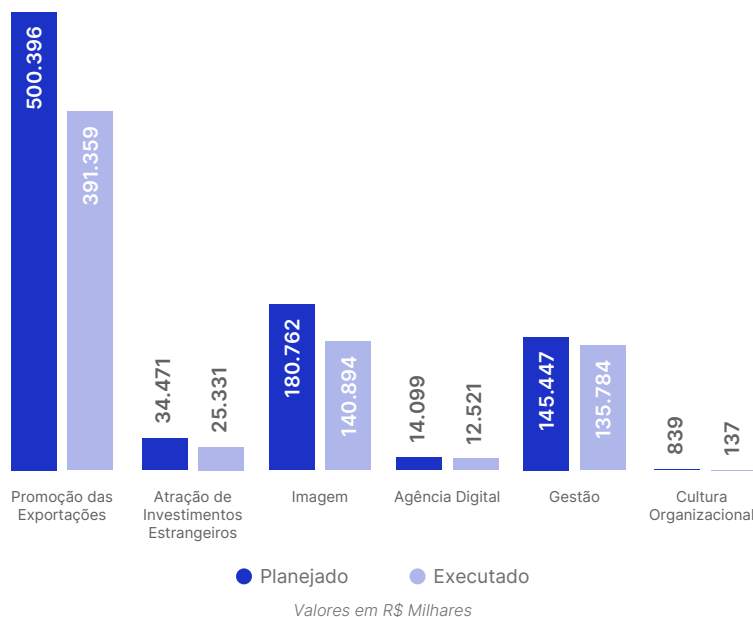


O desempenho do indicador foi impulsionado por dois vetores principais: a execução das despesas administrativas de custeio abaixo do orçado e uma arrecadação da Receita Corrente Líquida (RCL) superior ao planejado. A Receita de Contribuição Social Ordinária (CSO) superou as projeções iniciais, reforçando a base de recursos. Adicionalmente, as Receitas Financeiras e as Receitas de Serviços apresentaram níveis de execução acima do previsto para o exercício de 2025.

Em conjunto, a expansão da RCL favorece o resultado do indicador, ao ampliar a disponibilidade de recursos para cobrir as despesas de custeio e reduzir a pressão relativa sobre esse componente.

Execução Orçamentária por Objetivo Estratégico

O gráfico a seguir apresenta o percentual de execução orçamentária de 2025, estruturado por Objetivo Estratégico. A segmentação facilita a comparação entre objetivos, evidencia a aderência entre planejamento e execução e apoia a avaliação do desempenho institucional no escopo do Plano Estratégico.

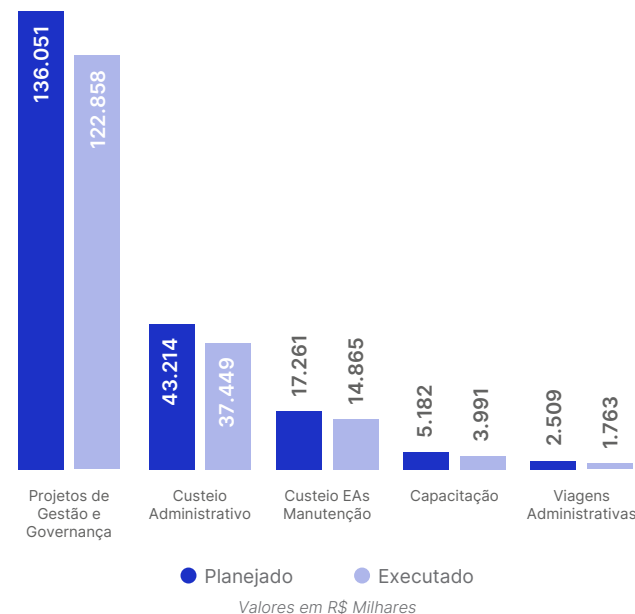


O gráfico acima representa o esforço orçamentário e financeiro. O atingimento das metas relacionadas a cada objetivo estratégico, e respectivo indicador, encontra-se na seção denominada “Perspectivas por Objetivo Estratégico”.

Ao objetivo “cultura organizacional” foi destinado majoritariamente recurso orçamentário para aquisição de solução de gestão de desempenho, cuja assinatura contratual se concretizará apenas em 2026.

Execução por Programa de Gestão Administrativa

O gráfico abaixo detalha o desempenho da execução orçamentária dos programas vinculados à gestão administrativa, com maior concentração de recursos em “Projetos de Gestão e Governança” e “Custeio Administrativo”. No caso de “Projetos de Gestão e Governança”, o valor observado reflete, de modo especial, a aquisição da nova sede da Agência, elemento que explica o volume executado no exercício.



DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

As Demonstrações Contábeis foram preparadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, de forma condizente com as normas brasileiras de contabilidade aplicadas ao setor público (“NBC TSP”), conforme indicado nas Notas explicativas às Demonstrações Contábeis da ApexBrasil.

As principais políticas contábeis são apresentadas conjuntamente às notas explicativas relativas aos itens constantes das Demonstrações Contábeis.

Balanco Patrimonial

Valores em R\$ Milhares	Nota	31/dez/25	31/dez/24
ATIVO CIRCULANTE			
Caixa e equivalentes de caixa	4	6.577	8.916
Aplicação financeira	5	510.344	556.821
Créditos a receber	6	125.682	117.053
Outros ativos circulantes	7	17.338	14.486
Subtotal		659.941	697.276
ATIVO NÃO CIRCULANTE			
Aplicação financeira	8	252.100	221.512
Depósitos judiciais e garantias	9	98.930	68.318
Direitos em Uso de Arrendamento	10	29.984	46.175
Imobilizado		243.243	132.812
Intangível		-	11
Subtotal		624.257	468.828
TOTAL DO ATIVO		1.284.198	1.166.104

Valores em R\$ Milhares	Nota	31/dez/25	31/dez/24
PASSIVO CIRCULANTE			
Obrigações trabalhistas e sociais	11	24.681	20.298
Contas a pagar e fornecedores	12	21.448	15.510
Obrigações tributárias	13	3.448	2.381
Arrendamentos a pagar	14	4.726	10.256
Subtotal		54.303	48.445
PASSIVO NÃO CIRCULANTE			
Obrigações a pagar de longo prazo		704	786
Arrendamentos a pagar	14	30.004	41.665
Provisão para riscos tribut. e trab.	15	376.606	307.302
Subtotal		407.314	349.753
PATRIMÔNIO LÍQUIDO			
Superávit acumulado		767.906	728.511
Superávit do exercício		54.675	39.395
Subtotal		822.581	767.906
TOTAL DO PASSIVO		1.284.198	1.166.104

Fonte: Gerência de Orçamento, Finanças e Contabilidade.

O Balanço Patrimonial evidencia os Ativos (saldos de recursos financeiros e patrimoniais controlados pela ApexBrasil) e passivos (saldos de obrigações presentes, decorrentes de eventos passados e com alta probabilidade de desembolso futuro) e sua evolução de 2025 em relação ao ano de 2024.

O Patrimônio Social (PS) representa a diferença entre o total dos ativos e o total dos passivos, sendo uma importante referência sobre a situação patrimonial da entidade.

As principais variações do Ativo Total, cujo valor em 31/12/2024, era de R\$ 1.166.104 e passou para o valor de R\$ 1.284.198 em 31/12/2025, representando um aumento de R\$ 118.094 ou 10%, são:

- ◆ **Depósitos judiciais e garantias** – Aumento de R\$ 30.612, ou 45%, relativas à contribuição previdenciária patronal depositada judicialmente, em razão de ação com pedido de liminar deferida que questiona exigibilidade das contribuições previdenciárias patronais.
- ◆ **Direitos em Uso de Arrendamento** – Redução de R\$ 16.191 ou 35% relativos ao encerramento do contrato de locação da Sede ApexBrasil, em função da aquisição de sua sede própria.

- ◆ **Imobilizado** – Pela Aquisição de sua própria Sede no valor total de aprox. R\$ 233.362 finalizada em 2025, com início das atividades em janeiro de 2026.

As principais variações do Passivo Total são:

- ◆ **Contas a pagar e fornecedores** – Aumento de R\$ 5.938 ou 38% correspondem substancialmente ao maior volume de pagamentos a fornecedores nacionais no exercício de 2025, quando comparados ao mesmo período de 2024.
- ◆ **Provisão para Riscos Tributários e Trabalhistas** – Aumento de R\$ 69.304, ou 23%, pelo acréscimo mensal da taxa de administração e correção monetária aplicada pela Receita Federal do Brasil (RFB) ao repasse de recursos à ApexBrasil. A evolução desse passivo também está relacionada ao Mandado de Segurança impetrado para o recolhimento patronal de INSS (Instituto Nacional de Seguridade Social) sobre a folha de pagamento.

▶ **Análises de Liquidez**

Os índices de liquidez avaliam a capacidade de pagamento da empresa frente às suas obrigações.

Liquidez imediata: Este índice considera apenas caixa, saldos bancários e aplicações financeiras de liquidez imediata para quitar as obrigações.

$$\text{Liquidez Imediata} = \frac{\text{Disponibilidade}}{\text{Passivo Circulante}} = \frac{516.921}{54.303} = 9,52$$

Liquidez corrente: Este índice considera as disponibilidades de curto prazo da empresa (caixas, bancos, estoques, clientes) e as dívidas a curto prazo (empréstimos, financiamentos, impostos, fornecedores).

$$\text{Liquidez Corrente} = \frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}} = \frac{659.941}{54.303} = 12,15$$

Liquidez geral: Este índice leva em consideração a situação a longo prazo da empresa, incluindo no cálculo os direitos e obrigações a longo prazo.

$$\text{Liquidez Geral} = \frac{\text{Ativo Circulante} + \text{Ativo Não Circulante}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo Não Circulante}} = \frac{1.284.198}{461.617} = 2,78$$

Os resultados dos índices de liquidez demonstram que há recursos disponíveis para quitar as obrigações de curto e de longo prazo.



DIVERSIFICAÇÃO DE SETORES

ApexBrasil participa do **Web Summit Rio 2025**, conferência global de tecnologia realizada no Rio de Janeiro, com o **Pavilhão Brasil**. A iniciativa reuniu 123 startups, incluindo 35 do Norte e Nordeste, 58 lideradas por mulheres e 25 originadas em favelas, promovendo mentorias, debates e reuniões de negócios para apoiar sua internacionalização.

► **Demonstração do resultado dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2025 e de 2024**

RECEITAS	dez/25	dez/24
Receita sem contraprestação com contribuição social líquida	878.610	800.485
Receitas com contraprestação de serviços e outras receitas	18.606	18.878
Sub total	897.216	819.363
CUSTO E DESPESAS OPERACIONAIS	dez/25	dez/24
Despesas com convênios	227.835	221.652
Despesas com projetos finalísticos	197.810	229.175
Despesas com viagens	55.149	39.319
Despesas com comunicação/marketing	74.353	60.931
Despesas pessoal, encargos e benef.	209.489	172.934
Despesas gerais e administrativas	72.280	53.519
Despesas com provisão judicial e adm.	33.193	32.087
Despesas tributárias	39.379	36.343
Despesa de depreciação/amortização	12.176	9.787
Outras despesas (receitas) operac.	(324)	(160)
Subtotal	921.340	855.587

RESULTADO FINANCEIRO	dez/25	dez/24
Receitas financeiras	99.017	99.476
Rendimentos de aplicações financeiras	104.915	87.805
Receitas com variação cambial	16.766	29.781
(-) Deduções s/Receitas Financeiras	(22.664)	(18.110)
Despesas financeiras	(20.218)	(23.857)
Tarifas bancárias	(290)	(272)
Variação cambial	(18.145)	(19.577)
Juros sobre direito de uso	(1.783)	(4.008)
Subtotal	78.799	75.619
TOTAL DO RESULTADO	54.675	39.395

(valor em R\$ milhares)

Fonte: Gerência de Orçamento, Finanças e Contabilidade.

A Demonstração do Resultado do Exercício é um relatório que oferece uma síntese econômica completa das atividades operacionais e não operacionais de uma empresa em um determinado exercício, a partir do confronto das Receitas, Custos e Despesas apuradas, gerando informações significativas para tomada de decisão.

SOBRE A NOSSA UNIDADE CONTÁBIL

A Coordenação de Contabilidade da ApexBrasil tem por finalidade coordenar e executar atividades inerentes à análise e registro dos atos e fatos contábeis da Agência, incluindo o cumprimento das obrigações tributárias acessórias.

Tem como principais atribuições:

- a) Efetuar o registro dos atos e fatos contábeis da ApexBrasil e suas filiais, do Brasil e do exterior, analisando as modificações do patrimônio em virtude da atividade econômica de acordo com as normas, práticas contábeis e legislações de vários níveis;
- b) Conciliar, analisar e contabilizar os atos e fatos contábeis da Agência, com emissão dos relatórios contábeis e demonstrações financeiras necessários ao atendimento das obrigações internas e externas;
- c) Elaborar as Demonstrações Contábeis de acordo com a legislação aplicável, para encaminhamento à Diretoria Executiva, Auditoria Externa, Conselho Fiscal e Deliberativo e Órgãos de Controle;
- d) Demonstrar com base nos registros contábeis, a situação econômica, patrimonial e financeira da ApexBrasil;
- e) Gerir os contratos de prestação de serviços de assessoria contábil e tributária das filiais da ApexBrasil;
- f) Executar e planejar a gestão fiscal da ApexBrasil, analisando os pagamentos nacionais e internacionais para fins de retenção e apuração de tributos, providenciando o recolhimento destes tributos aos órgãos fiscais municipais, estaduais e federais;
- g) Garantir a escrituração fiscal dos pagamentos nacionais e internacionais e o cumprimento das obrigações tributárias acessórias e não tributárias, para a Receita Federal do Brasil e Secretarias de Fazenda da matriz e filiais da ApexBrasil, em cumprimento à legislação em vigor e eventuais fiscalizações destes órgãos; e
- h) Garantir a regularidade fiscal da ApexBrasil e suas filiais.

► Composição do Setor de Contabilidade

Estrutura no Quadro de Pessoal

Coordenador de Contabilidade	Renato Braúna – Responsável Técnico Contador CRC DF 024.623/O-2
Equipe	4 (quatro) Especialistas, 1 (um) Técnico, 1 (um) Assistente e 2 (dois) estagiários.

► Demonstrações Contábeis / Notas Explicativas

Arquivo

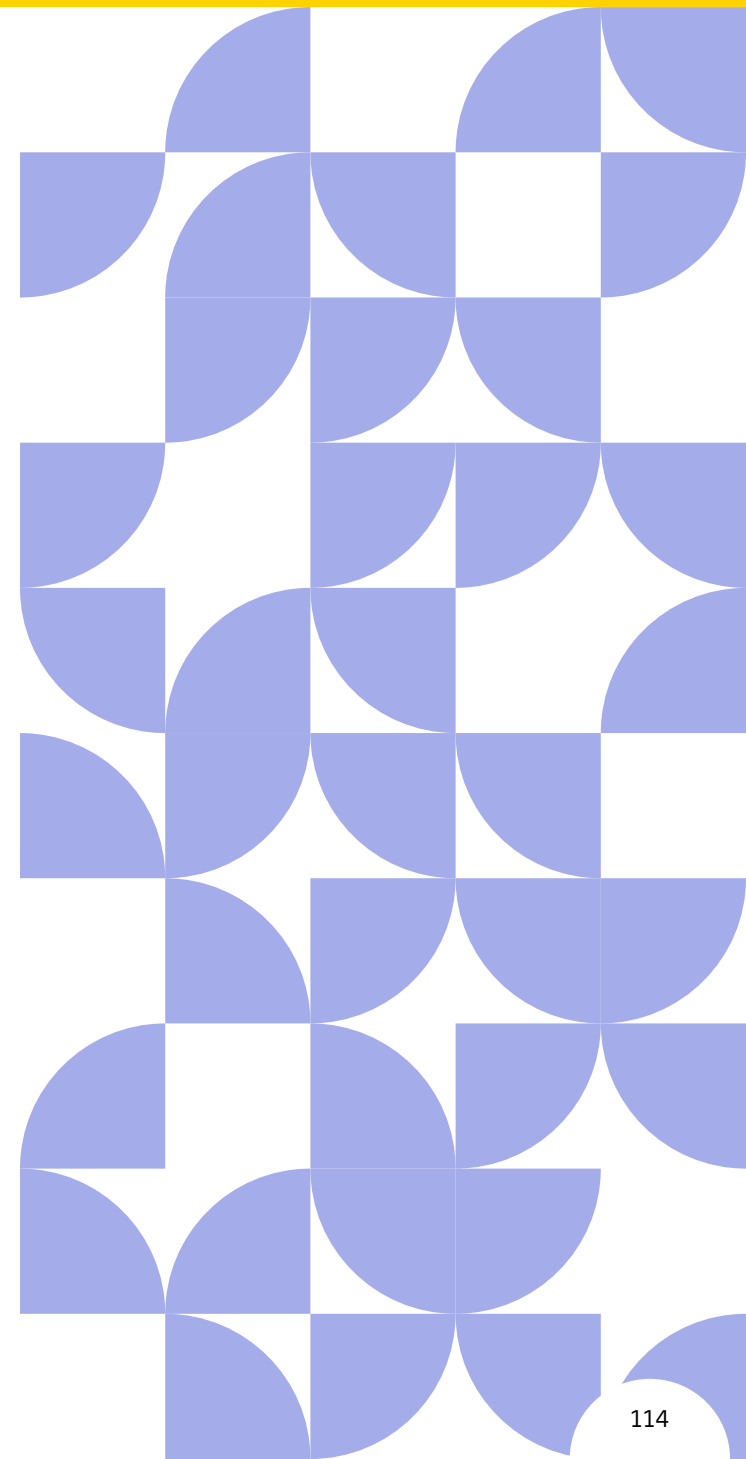
Disponível em

Demonstrações Contábeis em 31/12/2025

Notas Explicativas

[Transparência e Prestação de Contas ApexBrasil](#)

Relatórios dos Auditores Independentes



O valor que geramos para a sociedade por meio de nossos capitais se materializa, sobretudo, nos resultados finalísticos alcançados na promoção das exportações e na atração de investimentos estrangeiros. Nesta seção, apresentamos uma síntese da atuação da ApexBrasil em 2025, construída a partir das entregas e dos indicadores consolidados no [Relatório de Desempenho](#) do exercício, evidenciando como nossas ações contribuíram para ampliar a inserção internacional das empresas brasileiras e fortalecer o posicionamento do Brasil no cenário global.

EXPORTAÇÕES

Em 2025, **apoiamos 23.386 empresas brasileiras, alcançando o maior resultado da história da Agência.** Desse total, 12.084 foram micro e pequenas empresas, que representaram 51,7% das empresas atendi-

das, reforçando nosso compromisso com a ampliação da cultura exportadora e com a inclusão produtiva de diferentes regiões, setores e portes empresariais.



O **recorde histórico de 4.859 empresas exportadoras apoiadas** reflete nossa atuação integrada em qualificação, inteligência de mercado, promoção comercial e expansão internacional, com destaque para os Projetos Setoriais, que, em 2025, envolveram 55 entidades conveniadas e apoiaram 3.880 empresas exportadoras, além das ações transversais e digitais que ampliaram o acesso aos nossos serviços.

A atuação junto aos compradores internacionais também apresentou crescimento

NOSSOS RESULTADOS FINALÍSTICOS



CULTURA EXPORTADORA

A 3ª edição da iniciativa Jornada Exportadora levou 15 micro e pequenas empresas brasileiras a uma imersão no mercado norte-americano em Miami. Realizada pela ApexBrasil com apoio do Sebrae, a missão combinou capacitação em comércio eletrônico, visitas técnicas e rodadas de negócios para impulsionar a internacionalização de marcas lideradas por mulheres.

expressivo. Ao longo do ano, **3.605 compradores estrangeiros, oriundos de 113 países**, participaram de ações da ApexBrasil, como rodadas de negócios, feiras internacionais, missões empresariais e iniciativas do programa Exporta Mais Brasil. Destaca-se também o papel da ferramenta digital Buy Brazil, que disponibiliza os produtos brasileiros aos compradores inter-

nacionais e, em 2025, teve 1.209 vitrines publicadas, estruturando uma oferta de mais de 12 mil produtos. Esse resultado evidencia a diversificação geográfica dos mercados alcançados e o fortalecimento do papel da Agência como ponte entre empresas brasileiras e a demanda internacional.

Ainda na frente de diversificação, destaca-se que em 2025, a ApexBrasil monitorou 4.383 empresas apoiadas que exportaram no ano, das quais 1.974 (45%) exportaram para os Estados Unidos (EUA). No período pré-tarifado (até julho de 2025), 3.582 empresas haviam realizado exportações, das quais 1.583 exportaram para os EUA (44%). Considerando esse grupo específico, observa-se que 1.137 empresas (72%) passaram a exportar para novos países após julho, em comparação aos meses anteriores do mesmo ano. Os novos destinos de exportação foram os mais diversos, cabendo destaque para países como Emirados Árabes, México, Canadá e Uruguai. Nesse contexto, a ApexBrasil investiu mais de R\$ 60 milhões no período, por meio da realização de mais de 80 ações voltadas à diversificação de mercados, oferecendo a mais

de 2.400 empresas oportunidades de acesso a novos destinos de exportação.

Esse redirecionamento estratégico foi evidenciado pelo aumento de 14% nas inscrições em feiras internacionais (sendo 97% fora dos EUA) e pelas interações realizadas pelas empresas com a ApexBrasil, dentre as quais foram identificadas 693 menções ao mercado americano, 193 menções a tarifas, impostos ou barreiras tarifárias, e 129 menções explícitas à diversificação de mercados ou busca por novos destinos.

As feiras internacionais seguiram como um dos principais instrumentos de promoção comercial. Em 2025, apoiamos diretamente a participação de empresas brasileiras em 32 feiras internacionais, principalmente nos setores de alimentos, bebidas e produtos de base agroindustrial e, por meio do programa ApexBrasil Mais Feiras, participamos de 41 feiras internacionais adicionais. Esses eventos resultaram em mais de 15 mil contatos comerciais, ampliando o acesso a novos compradores e mercados estratégicos.



DIVERSIFICAÇÃO DE DESTINOS

Exporta Mais Brasil – Cooperativas conecta cooperativas brasileiras a compradores internacionais em rodadas de negócios promovidas pela ApexBrasil. A edição reuniu **mais de 200 cooperativas e 30 compradores de 21 países**, gerando **R\$ 38,9 milhões em expectativa** de negócios e ampliando a inserção internacional do cooperativismo brasileiro.

No território nacional, o Exporta Mais Brasil manteve-se como iniciativa estruturante. Em 2025, o programa realizou 14 edições, com destaque para a edição especial Exporta Mais Brasil – Cooperativas, considerada a maior já promovida, que reuniu mais de 200 cooperativas e 31 compradores internacionais de 22 países. As rodadas de negócios e ações de qualificação associadas fortaleceram a inserção internacional de empresas, especialmente das regiões Norte e Nordeste.

O crescimento da atuação junto a compradores internacionais reflete uma estratégia estruturada de prospecção, registro e ativação de demandas externas, com foco na diversificação de mercados e na redução da dependência de destinos específicos. Em 2025, a ApexBrasil superou a meta estabelecida para o indicador — definida a partir da primeira apuração realizada em 2024 — ao envolver 3.605 compradores internacionais distintos, oriundos de 113 países, em ações como rodadas de negócios presenciais e on-line, feiras, missões empresariais e iniciativas do Exporta Mais Brasil.

Complementaram essa estratégia os projetos compradores realizados no território nacional, que proporcionaram a imersão de compradores estrangeiros na oferta exportadora brasileira, como as ações desenvolvidas em parceria com a SOFTEX, no Nordeste, e durante a Expointer, no Sul do país, além do Matchmaking on Demand (MoD), solução contínua e personalizada que, em 2025, conectou empresas brasileiras a 370 compradores internacionais de 57 países.

A qualificação empresarial seguiu como pilar da nossa atuação. O PEIEX – Programa de Qualificação para Exportação manteve presença em todas as regiões do país, com ampliação e renovação de núcleos e ações de sensibilização para a cultura exportadora. No campo da inteligência de mercado, além de estudos e webinars, lançamos o painel Guia de Priorização de Serviços, instrumento estratégico e exclusivo da Agência que cruza dados de competitividade do Brasil com informações de demanda internacional, permitindo a identificação de oportunidades estratégicas para a exportação de serviços, reforçando o uso qualificado das informações para a tomada de decisão.

INVESTIMENTOS

Na agenda de atração de investimentos estrangeiros, a ApexBrasil atuou, em 2025, de forma estratégica para promover o Brasil como destino competitivo, confiável e alinhado às agendas globais de inovação, sustentabilidade e desenvolvimento produtivo. Essa atuação combinou ações de prospecção, promoção, facilitação e pós-atendimento, com foco na conversão de oportunidades em decisões concretas de investimento.

O indicador “Número de projetos de investimento anunciados e apoiados pela ApexBrasil” reflete de forma objetiva esse esforço institucional. A partir do **atendimento recorrente de 365 investidores** ao longo de 2025, aliado às 24 missões presidenciais realizadas nos últimos três anos com o presidente da República, Luiz Inácio Lula da Silva, e com o vice-presidente e ministro do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços, Geraldo Alckmin, a Agência contribuiu para a geração de **R\$ 127 bilhões em**

anúncios de investimentos em diferentes regiões do país e em setores estratégicos da economia brasileira.

Como resultado desse conjunto de ações, a ApexBrasil apoiou o anúncio de 69 projetos de investimento no exercício,, que somaram US\$ 10,09 bilhões em investimentos anunciados — o equivalente a aproximadamente R\$ 55,79 bilhões. Esses projetos reforçam o papel da Agência como articuladora entre investidores estrangeiros, entes subnacionais e parceiros institucionais, contribuindo para o fortalecimento do ambiente de negócios e para a atração de capital produtivo de longo prazo.

♦ **Corporate Venture in Brazil e inovação aberta** – A 9ª edição do Corporate Venture in Brazil, realizada com apoio da ApexBrasil, reuniu representantes de 11 países e viabilizou mais de 250 reuniões de negócios entre grandes corporações, fundos de investimento, investidores internacionais e startups brasileiras. A iniciativa promoveu a inovação corporativa e o fortalecimento do ecossistema nacional de Corporate Venture Capital, com programação que incluiu palestras, workshops e mesas redondas. Em 2025, o evento incorporou um eixo específico de Mulheres e Negócios Internacionais, ampliando a agenda de diversidade e inclusão no ecossistema de inovação e investimentos.

♦ **Atração de investimentos setoriais e agendas internacionais** – As ações conduzidas pelo Escritório da ApexBrasil na China resultaram na estruturação de agendas institucionais qualificadas com stakeholders estratégicos, contribuindo para a viabilização de projetos de investimento estrangeiro nos setores de serviços digitais e logística de entregas, com foco na Região Nordeste e potencial de geração de 3 a 4 mil empregos. Adicionalmente, no âmbito do programa Invest in Brazil – Soluções Sustentáveis,



DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL E DE SERVIÇOS

Corporate Venture in Brazil 2025 reúne líderes de inovação, startups e investidores em agenda de conexão com o ecossistema brasileiro. Com apoio da ApexBrasil, o evento contou com **mais de 100 palestrantes, 600 participantes, 24 investidores estrangeiros e mais de 250 reuniões de negócios**, além da realização do **4º Women in Venture**.

a Agência apoiou empresas do setor de saneamento básico, por meio de informações ao investidor, agendas customizadas e matchmaking, contribuindo para projetos de concessão de abastecimento de água e tratamento de esgoto em 27 municípios do estado do Pará.

- ◆ **Fortalecimento da atuação subnacional – Investe Mais Estados** – No âmbito do programa Investe Mais Estados, foi realizada capacitação avançada de projetos de investimento na sede da InvestSC, resultando na elaboração de sete briefings de projetos voltados à atração de investimentos, em setores como data centers e combustíveis renováveis. Ao longo de 2025, o programa priorizou ações nas regiões Norte e Nordeste, com foco na capacitação de entes subnacionais, na estruturação de projetos e na promoção de oportunidades fora dos polos tradicionais de recepção de investimentos, reforçando o compromisso da ApexBrasil com a redução das assimetrias regionais.

No campo da promoção internacional, realizamos seminários, agendas de investimento e ações de matchmaking, muitas delas integradas às missões oficiais, que permitiram apresentar oportunidades concretas de investimento no Brasil a novos perfis de investidores. Complementarmente, seguimos oferecendo atendimento técnico e personalizado ao investidor ao longo de todo o ciclo do investimento, reforçando a imagem do Brasil como destino atrativo e consolidando a contribuição da ApexBrasil para a atração de investimentos alinhados às prioridades de desenvolvimento nacional.



DIVERSIFICAÇÃO DE SETORES

Em 2025, Brasil foi destaque como **País Parceiro** na **GITEX Expand North Star**, um dos maiores encontros globais de tecnologia e inovação, em Dubai. Com apoio da ApexBrasil, **47 startups e dois hubs de inovação** apresentaram soluções ao ecossistema internacional, ampliando oportunidades de investimentos e acesso a mercados do Oriente Médio, Norte da África e Ásia.

PROMOÇÃO DE IMAGEM

Alinhada à perspectiva de evolução contínua do capital de Comunicação e Relacionamento, em 2025, a ApexBrasil fortaleceu comunicação institucional como eixo estratégico para o posicionamento do Brasil no cenário global. Ampliando o alcance das mensagens, qualificando o relacionamento com públicos estratégicos e reforçando a visibilidade das ações finalísticas no Brasil e no exterior, a atuação da Agência combinou campanhas institucionais, presença digital, produção editorial, relacionamento com a imprensa e iniciativas de projeção internacional, de forma integrada e orientada a resultados.

As campanhas institucionais ampliaram de forma significativa o alcance da marca Brasil ao longo do ano. Essas ações geraram **182,2 bilhões de impactos em mídia off-line e 1,6 bilhão de impactos no ambiente digital**, contribuindo para um crescimento de 62% nas visualizações do portal da ApexBrasil, que alcançou 3,5 milhões de acessos. O resultado

reforçou a visibilidade das iniciativas da Agência junto a empresas, investidores, parceiros institucionais e formadores de opinião.

No ambiente digital, o desempenho das redes sociais apresentou crescimento expressivo. A base de seguidores passou de 317 mil para 368,5 mil, um aumento agregado de 16,2%, impulsionado especialmente pelo Instagram e pelo TikTok, além da evolução consistente do LinkedIn em português. O Instagram consolidou-se como principal canal de alcance, registrando cerca de 478 milhões de impressões no ano, frente a 77,6 milhões em 2024, além de mais de 345 mil interações. O Facebook alcançou 259,9 milhões de impressões e superou 1 milhão de interações, enquanto o LinkedIn em português gerou mais de 23 mil cliques para conteúdos institucionais e técnicos. O LinkedIn em inglês ampliou o alcance anual em cerca de 60% e o engajamento em aproximadamente 84%, reforçando a vitrine internacional da Agência. No YouTube,

séries temáticas e conteúdos institucionais mantiveram crescimento contínuo de visualizações e inscritos.



Esses resultados refletem maior eficiência na distribuição de conteúdo, uso estratégico de formatos variados e integração entre conteúdo orgânico e mídia impulsionada, ampliando a visibilidade de programas, oportunidades e resultados institucionais.

Adicionalmente, a produção editorial e o relacionamento com a imprensa também foram intensificados.

Ao longo de 2025, houve geração ativa de pautas com repercussão recorrente em agendas relacionadas a programas estratégicos, iniciativas regionais, missões empresariais e participação brasileira em eventos internacionais. Como resultado, **tivemos 7.639 publicações na mídia nacional e internacional**, além de 171 atendimentos diretos a jornalistas.

No cenário internacional, a ApexBrasil ampliou a projeção institucional e a visibilidade das empresas brasileiras na União Europeia. No período, foram identificadas mais de 950 referências à ApexBrasil em veículos de Portugal, Espanha, França, Itália, Reino Unido e Alemanha, em um contexto de maior interesse da mídia europeia pelas relações comerciais Brasil-UE e pelas negociações do acordo Mercosul-União Europeia.

A agenda internacional de alto nível permaneceu como eixo central das ações de imagem. Entre 2023 e 2025, a Agência apoiou 24 missões presidenciais e vice-presidenciais em cinco continentes, com mais de 8,5 mil participantes, 36 instrumentos de cooperação firmados e anúncios de R\$ 237,3 bilhões em investimentos no Brasil, além de R\$ 12,8 bilhões em investimentos

brasileiros no exterior. Em 2025, foram realizadas 10 missões, resultando na assinatura de 19 instrumentos e no anúncio de R\$ 127 bilhões em investimentos, reforçando o papel da ApexBrasil na articulação da diplomacia econômica brasileira.

A participação brasileira na Expo Osaka 2025 constituiu um dos principais vetores de comunicação internacional do ano. Os resultados evidenciaram ampla repercussão, com 2.340 registros na mídia japonesa e 91 publicações no Brasil, além da realização de press trip com veículos brasileiros e jornalistas japoneses convidados. O Pavilhão Brasil recebeu mais de 1,5 milhão de visitantes, foi reconhecido pelo New York Times como uma das principais atrações do evento, recebeu o prêmio Silver (Prata) na categoria “Conceito” entre 180 pavilhões e sediou programação estratégica voltada à promoção da imagem do país como diverso, inovador e sustentável. No âmbito setorial, a ApexBrasil fortaleceu a imagem do agronegócio e da agenda de sustentabilidade e transição energética por meio de articulação institucional, inteligência comercial e participação em fóruns internacionais, contribuindo para posicionar o Brasil como ator relevante na economia verde global.



PROMOÇÃO DE IMAGEM

A Expo 2025 Osaka reuniu 158 países para apresentar cultura, inovação e oportunidades de negócios. No Pavilhão Brasil, organizado pela ApexBrasil, mais de 1,5 milhão de visitantes conheceram a cultura e os produtos brasileiros, fortalecendo a imagem do país e abrindo portas para novos negócios.

Destaca-se no âmbito da promoção comercial com foco em mercado prioritário, a campanha “Brazil Season” viabilizada pela ApexBrasil junto à Luckin Coffee — maior rede de cafés da China, com mais de 30 mil lojas — que passou a estampar a marca “Café do Brasil” em todos os copos comercializados no país ao longo do mês de dezembro, gerando ampla visibilidade

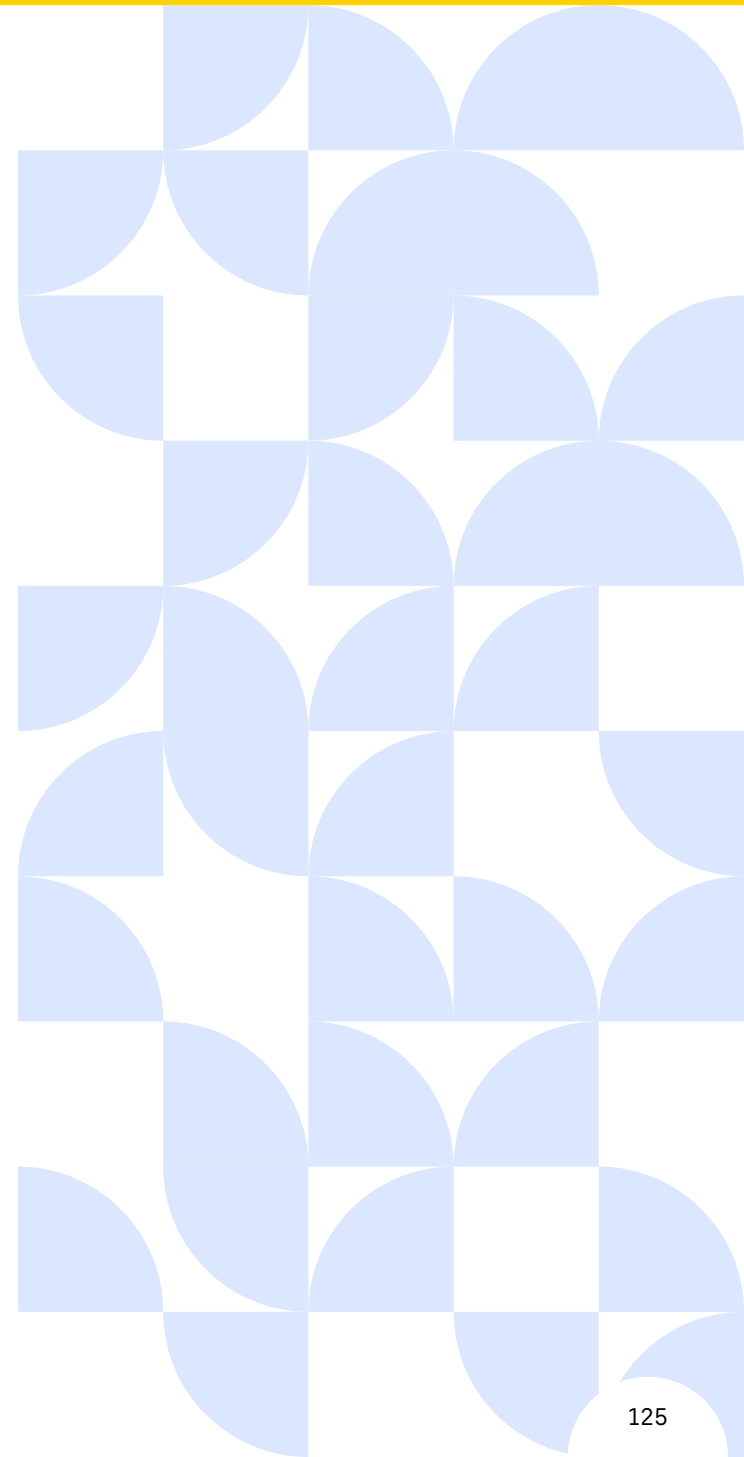
espontânea e fortalecendo a presença da marca Brasil diretamente junto ao consumidor chinês.

De forma integrada, as ações de promoção de imagem realizadas em 2025 reforçaram a credibilidade institucional da ApexBrasil, ampliaram a difusão de oportunidades para empresas brasileiras e contribuíram para o posicionamento do Brasil como parceiro relevante no comércio internacional e na atração de investimentos, consolidando a comunicação como instrumento estratégico de apoio às políticas públicas e aos objetivos institucionais da Agência.

Para acompanhar essas iniciativas, utilizamos o indicador estratégico “Número de ações focadas em percepção da imagem do país”, que mensura a quantidade de ações de imagem realizadas pela Agência. Trata-se de um indicador relevante, pois evidencia nossa capacidade de promover atividades que contribuam para a melhoria da percepção sobre o país, seja no âmbito nacional, internacional ou em setores específicos.

▶ SAIBA MAIS

sobre o número de ações focadas em percepção da imagem do país no [Objetivo Estratégico 3](#) ou acesse o [Relatório de Desempenho 2025](#).



CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente Relatório de Gestão evidencia o valor gerado pela atuação da ApexBrasil ao longo de 2025 em um contexto desafiador, marcado por transformações econômicas, tecnológicas e geopolíticas no cenário nacional e internacional. Os resultados apresentados refletem a integração entre nossos capitais — comunicação e relacionamento; infraestrutura; pessoal, conhecimento e inovação; e financeiro — e a forma como essa articulação se traduz em entregas concretas para a sociedade.

Ao longo do exercício, avançamos no fortalecimento da governança, na qualificação dos processos internos, na ampliação e diversificação do atendimento às empresas brasileiras, compradores internacionais e investidores estrangeiros, bem como na consolidação de uma atuação cada vez mais orientada à eficiência, à inovação e à sustentabilidade. Esses avanços foram sustentados por uma gestão alinhada ao planejamento estratégico, ao foco no cliente e às boas práticas de integridade, transparência e responsabilidade pública.

Com a execução consistente do Plano Estratégico 2024–2027, reafirmamos nosso compromisso de ampliar a inserção internacional do Brasil, promover o desenvolvimento econômico sustentável e gerar valor público de forma contínua, contribuindo para o fortalecimento da competitividade das empresas brasileiras e para a atração de investimentos a fim de que impulsionem o crescimento do país.

5. NOTAS METODOLÓGICAS



SEGMENTAÇÃO DAS EMPRESAS

▶ A Classificação por Porte

A classificação por porte das empresas apoiadas pela ApexBrasil segue o padrão de dados cadastrais públicos divulgados pela Receita Federal do Brasil (RFB), que é baseado no faturamento anual da empresa. Pessoa física não tem porte.

▶ A Classificação por Setor CNAE

A classificação setorial das empresas apoiadas pela ApexBrasil seguiu a Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE) da seguinte forma:

- ◆ Agropecuária, Alimentos e Bebidas: CNAEs 01 ao 03; e 10 ao 12
- ◆ Indústria de transformação: CNAEs 13 ao 33
- ◆ Outros: CNAEs 05 ao 09
- ◆ Serviços: CNAEs 35 ao 99



Empresas Apoiadas

São consideradas empresas apoiadas aquelas que consumiram produtos da ApexBrasil, com registro nos sistemas internos (cadastro a partir do CNPJ ou CPF no caso de pessoas físicas) em projetos realizados no ano corrente.



Empresas Exportadoras

São empresas exportadoras aquelas que: ou assinaram Termo de Adesão para participação de projetos da ApexBrasil e que realizaram operações de exportações no ano corrente (exportadoras de bens); ou que autodeclararam ser exportadoras de bens e/ou serviços (via pesquisa realizada junto a empresas apoiadas).



Investimentos e Empregos Anunciados

Os valores dos anúncios de projetos de investimentos e a estimativa de vagas de emprego geradas, quando informados, são informados de forma voluntária pelas empresas investidoras. Atualmente, não existe uma apuração sistemática do montante efetivamente investido e das vagas de empregos geradas que resultem em estimativas factuais ou análise direta de impacto por parte da ApexBrasil.

apexBrasil

MINISTÉRIO DO
DESENVOLVIMENTO,
INDÚSTRIA, COMÉRCIO
E SERVIÇOS

GOVERNO DO
BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

INÍCIO

SGAS 903, Lote 80, Asa Sul, Brasília-DF,
CEP 70.390-030

www.apexbrasil.com.br

apexbrasil@apexbrasil.com.br

55 (61) 2027-0202