

# Empresas & Negócios

SeventyFour\_CANVA

RELAÇÕES ENTRE PESSOAS



## PORQUE INVESTIR NUMA GESTÃO "NÃO VIOLENTE" NAS EMPRESAS

Leia na página 8

### Relação fiduciária

## Trust é realidade no Brasil

Divulgação

O Trust começa a ganhar força no Brasil. O instrumento jurídico tradicionalmente utilizado em países como Estados Unidos e Inglaterra sempre gerou curiosidade no Brasil, mas como inexistia no ordenamento jurídico nacional, não era utilizado na prática.

Silvinei Toffanin (\*)

Diferente de uma fundação ou de uma holding, o Trust estabelece uma relação fiduciária, com efeitos jurídicos próprios, no qual um instituidor transfere bens ou direitos a um administrador para que este administre tal 'objeto' em benefício de um ou mais beneficiários. Há Trusts com finalidades específicas, tais como: proteção patrimonial, sucessão, planejamento tributário ou gestão de investimentos.

Não temos no Brasil, até o momento, uma legislação específica sobre Trusts. No entanto, com a crescente utilização desse instrumento por brasileiros no exterior, o Judiciário e a Receita Federal já começam a olhar com mais atenção para o tema com o reconhecimento da existência de Trusts estrangeiros e seus efeitos patrimoniais, especialmente no contexto de declarações de bens no exterior.

Na prática, o Trust oferece vantagens relevantes para empresários, investidores e famílias que buscam soluções de longo prazo para sucessão e proteção patrimonial. Isso, porque o patrimônio transferido para o Trust fica fora do alcance direto de credores, dependendo da sua estrutura e jurisdição, funcionando de forma eficaz como uma espécie de blindagem patrimonial.

Além disso, o Trust também viabiliza a organização da sucessão sem a necessidade



Silvinei Toffanin

**“ O Judiciário e a Receita Federal já começam a olhar com mais atenção para o tema com o reconhecimento da existência de Trusts estrangeiros e seus efeitos patrimoniais, especialmente no contexto de declarações de bens no exterior.**

### Quero investir no futuro do meu filho: por onde começar?

Com disciplina e estratégia, é possível transformar pequenos aportes mensais em um patrimônio significativo até a maioridade dos filhos.

### Conheça a profissão que pode pagar R\$100 mil por mês

O CFO moderno é o novo diretor financeiro que assume o protagonismo como agente de transformação econômica nas empresas.

### Juros altos, inflação e incerteza: como investir bem até o final de 2025

Investidores precisam apostar em alocação estratégica que combine renda fixa, ativos alternativos e exposição internacional para garantir retorno real e proteção patrimonial.

após sua morte, garantindo o cumprimento das vontades expressas.

Atualmente, empresários com atuação internacional têm utilizado Trusts para consolidar holdings, simplificar a estrutura de controle e facilitar acesso a mercados financeiros. Apesar das vantagens, recomendamos atenção aos seus aspectos contábeis e fiscais. No caso das pessoas físicas, os ativos do Trust devem ser declarados conforme a posição do beneficiário ou de quem instituir o instrumento. Já no caso das empresas, o reconhecimento contábil pode depender de análise da relação fiduciária. Outros pontos que merecem avaliação cautelosa têm relação com a tributação. É preciso analisar como declarar os rendimentos ao Imposto de Renda Pessoa Física, como fazer a Declaração de Bens no Exterior e como fica a distribuição de rendimentos aos beneficiários.

Também recomendamos cuidados em relação à estruturação desse instrumento jurídico. Afinal, o uso inadequado de Trusts, sem suporte jurídico-contábil adequado, pode gerar riscos de autuações fiscais, problemas com a Receita Federal por desconsideração da sua estrutura e até problemas sucessórios caso não haja harmonização com o direito civil brasileiro.

O fato é que o Trust já é uma realidade prática no Brasil, especialmente no contexto de globalização patrimonial e planejamento sucessório internacional. Contudo, ainda carece de regulamentação específica no Brasil. Por isso, sua utilização deve ser feita com cautela e com assessoria especializada multidisciplinar para evitar riscos legais e fiscais.

(\*) Fundador e sócio da DIRETO Group – empresa de wealth management reconhecida por sua integridade e solidez corporativa, acumuladas em quase 30 anos de mercado - [www.diretogroup.com](http://www.diretogroup.com)

### Cinco passos para quem deseja matricular o filho em uma universidade nos EUA

Enviar um filho para cursar uma universidade nos Estados Unidos é o sonho de muitos pais brasileiros, e uma meta que exige planejamento financeiro, conhecimento dos trâmites educacionais e adaptação cultural. O advogado Daniel Toledo, especialista em Direito Internacional e fundador da Toledo e Advogados Associados, compartilhou em detalhes a experiência com a matrícula do próprio filho em uma instituição americana.

Para informações sobre o

### MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular



Gestão e valorização de resíduos

O Grupo Orizon, reconhecido por sua atuação na gestão e valorização de resíduos, aderiu oficialmente ao Pacto Brasil pela Integridade Empresarial. A iniciativa, promovida pela Controladoria-Geral da União (CGU), tem como objetivo fortalecer a cultura de integridade, ética e responsabilidade nas práticas do setor empresarial brasileiro.

### Negócios em Pauta

cottonbro\_studio\_de\_pexels\_CANVA



### Como capacitar equipes para a revolução da Inteligência Artificial

Com a popularização das ferramentas de inteligência artificial, cresce também a pressão sobre líderes corporativos para integrar a tecnologia de forma estratégica, escalável e, principalmente, com times preparados. Mas como transformar o entusiasmo em resultados concretos? Essa será a discussão central do webinar gratuito “Capacitando seu time para aplicação da IA”, que acontece na próxima terça-feira, dia 12 de agosto, das 16h30 às 18h, com transmissão ao vivo e participação de especialistas de diferentes setores. O evento, com foco em executivos, gestores e líderes de TI, dados e operações, propõe um plano prático de capacitação em IA generativa, contemplando desde a alfabetização executiva até a definição de trilhas de aprendizagem e indicadores de maturidade (<https://www.sympla.com.br/evento-online/2o-webinar--capacitando-seu-time-para-aplicacao-da-ia-nivel-operacional-ao-nivel-executivo/3009983>).

Leia a coluna completa na página 3

### News@TI

Divulgação Senior Sistemas



### Capacitação em cloud

A Amazon Web Services (AWS) e o Espro (Ensino Social Profissionalizante) vão promover uma nova turma do AWS re/Start, curso gratuito para a capacitação profissional em computação em nuvem (cloud computing). A iniciativa é destinada a jovens de 18 a 23 anos de idade que tenham concluído suas experiências como Jovem Aprendiz no Espro de janeiro de 2021 a junho de 2025. Os treinamentos, online e no período noturno, duram 3 meses e começam no dia 18 de agosto. Requisitos: nível básico de inglês, acesso à internet e computador com Windows e pacote Office. As inscrições podem ser feitas até 15 de agosto pelo link [bit.ly/4oscNL8](http://bit.ly/4oscNL8).

Leia a coluna completa na página 2

### Literatura



### Livros em Revista

Por Ralph Peter

Leia na página 4

## OPINIÃO

### Crescem os golpes utilizando Inteligência Artificial

Francisco Gomes Junior (\*)

Inicialmente, faço um esclarecimento que antes não era necessário, mas atualmente é fundamental. Escrevo eu mesmo essas mal traçadas linhas, digito eu mesmo no teclado as virtudes e deficiências que esse texto possa ter.

Nos habituamos a vídeos, posts e textos criados pela inteligência artificial. Não fazemos mais distinções, aceitamos a mesma voz fazendo narrativas semelhantes, capas de posts padronizadas e texto com argumentos que atendem à nossa encenação. Escrever de próprio punho, ou de próprio teclado, tornou-se um ato de resistência para alguns ou cringe para outros.

E como a IA vem moldando o dia a dia, não poderia ser diferente com os golpes online ou virtuais.

A massificação da IA propiciou a organizações criminosas criar verdadeiras fábricas de golpes e criar novos a cada semana, valendo-se sobretudo de dados pessoais vazados ou adquiridos na dark web, a internet subterrânea.

As quadrilhas criminosas hoje são multinacionais, dividem-se em vários países e estão organizadas como empresas, com uma estrutura gerencial e operacional. O sudeste asiático lidera o mundo com organizações que montam call centers robotizados para ludibriar pelo mundo e em diferentes línguas quem atenda um telefônico e esteja com a "guarda" baixa, distraído por algum motivo.

Milhares de trabalhadores, inclusive brasileiros, já foram vítimas de tráfico humano, pela promessa de um emprego e uma vida nova em países como Mianmar, Laos, Camboja, Tailândia, etc. O Itamaraty informa estar ciente do tráfico humano, do aumento significativo dos casos e que atua com autoridades locais para combater e inibir a prática criminosa.

É como enxugar gelo. Ao conseguir resgatar e repatriar milhares de trabalhadores mantidos como escravos, a mão de obra rapidamente é reposta pelas organizações criminosas.

Enquanto isso, muitos parecem ignorar que os golpes digitais se tornaram uma indústria, uma linha de produção. A quase totalidade dos golpes atuais não é mais artesanal, praticado por um estelionatário ou hacker solitário. O lucro só é significativo se o golpe for massificado.

O funcionamento padrão dos golpes começa com ameaçar

uma base de dados robusta, por exemplo, ter milhões de dados de pessoas do Brasil (ou qualquer outro país), com nome, endereço, telefone e dados documentais. Com essa base em mãos, uma mensagem padronizada, escrita por IA e replicado de forma perfeita mensagens verdadeiras de instituições financeiras ou governamentais, é disparada para milhões de possíveis vítimas.

Você pode ter uma réplica de mensagem bancária apontando alguma tentativa de fraude em sua conta, tentativa de clonagem de cartão bancário ou até mesmo oferta de crédito em condições muito favoráveis. A mensagem pode ser também de algum órgão governamental indicando a concessão de algum benefício social, aposentadoria ou mesmo solicitando que você faça uma prova de vida para não ter seus benefícios suspensos.

Seja qual for a mensagem, ela buscará induzir a vítima a clicar em algum link, tecer alguns dados e números ou ainda entrar em contato em uma central de atendimento. A partir daí, a engrenagem empresarial do golpe irá trabalhar para que um maior percentual de pessoas se tornem vítimas efetivas.

Para não esticar mais o texto, não entrarei no detalhe de cada ponto da operação ou de cada tipo de golpe e sua engrenagem. Mas são golpes cada vez mais complexos e a utilização da IA ainda surpreende e ilude muito as vítimas potenciais.

Enquanto isso, ignorando a velocidade da evolução tecnológica e dos golpes, especialistas continuam dando as mesmas dicas que davam há 5 anos, continuam com considerações superficiais que no fundo dizem apenas "tome cuidado, esteja atento".

Não à toa, a cada divulgação oficial de dados como, por exemplo, pelo Anuário Brasileiro de Segurança Pública, o número de golpes dispara, tornando-se o crime com o maior percentual de crescimento no país. Não há crime que cresça 45% ou 50% ao ano, o que vem ocorrendo com os golpes online. Parece evidente que não há efetividade nas dicas, nos conselhos de especialistas e no combate às causas raízes do crime.

(\*) Advogado e sócio da OGF Advogados, formado pela PUC-SP, pós-graduado em Direito de Telecomunicações pela UNB e Processo Civil pela GV Law – Fundação Getúlio Vargas. Foi Presidente da Comissão de Ética Empresarial e da Comissão de Direito Empresarial na OAB.

## Apple aumenta seus investimentos nos EUA

Buscando fortalecer sua presença industrial nos Estados Unidos, a Apple anunciou um investimento adicional de US\$ 100 bilhões no país ao longo dos próximos quatro anos.

Vivaldo José Breternitz (\*)

A iniciativa foi revelada durante um evento na Casa Branca com a presença do CEO Tim Cook e do presidente Donald Trump. Agora os investimentos da Apple no país devem chegar a US\$ 600 bilhões.

A expansão ocorre em um momento em que a gigante de tecnologia tem sido pressionada pelo governo a aumentar sua produção doméstica e reduzir a dependência de fábricas estrangeiras. Trump, em reiteradas ocasiões, criticou o fato de os iPhones serem montados fora dos EUA e chegou a ameaçar a Apple com tarifas de até 25% caso a empresa não transferisse parte significativa de sua produção para o território nacional.

O anúncio acontece em meio a uma nova onda de tarifas impostas a produtos vindos da Índia, medida que complica a estratégia global da Apple de diversificar sua cadeia de suprimentos – a empresa já havia começado a deslocar parte da produção da China para países como Índia e Vietnã.

Inicialmente, os novos investimentos permitirão a expansão da parceria com a Corning, fornecedora do vidro utilizado nas telas dos iPhones e Apple Watches. A Apple investirá US\$ 2,5 bilhões para transformar a fábrica da Corning em Harrodsburg, Kentucky, na maior e mais avançada linha de produção de vidro para smartphones do mundo.

Segundo a Apple, o projeto deve aumentar em 50% o número de empregados na fábrica da Corning – todos os iPhone e Apple Watch vendidos no mundo contarão com telas ali



BillionPhotos\_CANVA

produzidas. A empresa também pretende criar um Centro de Inovação Apple-Corning.

A Apple ainda amplia sua colaboração com outras parceiras estratégicas, como Applied Materials e Texas Instruments, e avança em acordos com empresas especializadas em equipamentos para produção de chips e componentes voltados para reconhecimento facial e inteligência artificial.

Outro destaque é a construção de uma fábrica de servidores de 23 mil m² em Houston. A Apple também pretende contratar até 20 mil profissionais nas áreas de inteligência artificial, engenharia e desenvolvimento de software, além de inaugurar uma academia de manufatura

em Detroit para apoiar pequenas e médias indústrias americanas.

Apesar da magnitude do investimento, analistas observam que ele ainda está longe de representar uma realocação total das operações de montagem do iPhone – principal desejo de Trump. A maior parte dos iPhones vendidos nos EUA continua sendo montada na Índia, enquanto outros dispositivos seguem sendo fabricados no Vietnã. A própria Apple reconhece que “nacionalizar completamente a produção exigiria uma reestruturação total da cadeia global de suprimentos”, que hoje representa centenas de milhares de empregos no exterior, inclusive no Brasil.

O desafio para a Apple é equilibrar interesses comerciais, políticas tarifárias e pressões geopolíticas. A empresa já sofreu um impacto de US\$ 800 milhões em tarifas no último trimestre e estima custos superiores a US\$ 1 bilhão no próximo, podendo haver aumentos adicionais caso novas tarifas sobre produtos que utilizam semicondutores sejam implementadas.

A iniciativa da Apple está alinhada com um movimento mais amplo da indústria americana, incentivado pelo governo, para impulsionar investimentos em inteligência artificial, produção de chips e infraestrutura de dados. Parcerias recentes com Oracle, Nvidia e OpenAI refletem o esforço para manter a liderança tecnológica e fortalecer a capacidade industrial americana em um mercado global cada vez mais competitivo.

(\*) Doutor em Ciências pela Universidade de São Paulo, é professor e consultor – vjnitz@gmail.com.

## Cinco tecnologias mais usadas por grandes empresas



Tecnologias como Inteligência Artificial (IA), computação em nuvem e sistemas de gestão empresarial (ERP) são os principais pilares para as empresas garantirem eficiência e competitividade no mercado. Apesar dos benefícios, segundo dados do Índice Transformação Digital Brasil (ITDBr), desenvolvido pela PwC Brasil e pelo Núcleo de Inovação e Tecnologias Digitais da Fundação Dom Cabral (FDC), o movimento de inovação tecnológica cresceu apenas 0,4% em 2024, mostrando que o avanço ainda é tímido, principalmente entre as pequenas e médias.

José Lopes, CSO e COO da SIS Innov & Tech, empresa de inteligência tecnológica em inovação e transformação digital, alerta que esse processo não é mais uma escolha, mas uma necessidade estratégica – fundamental para a sobrevivência e crescimento no cenário atual, marcado por rápidas mudanças e pelo comportamento cada vez mais digital dos consumidores.

“Integrar ferramentas e promover uma cultura orientada a dados são fatores decisivos para reduzir custos e erros operacionais e melhorar pontos essenciais para o negócio, como a experiência do cliente”, afirma. A seguir, o executivo lista as principais tecnologias usadas por grandes empresas que podem servir de guia para os pequenos negócios se digitalizarem.

### 1. Inteligência Artificial (IA) e Machine Learning

Essas tecnologias permitem analisar grandes volumes de dados, automatizar tarefas e personalizar o atendimento de forma escalável. De acordo com Lopes,

a IA vem impulsionando decisões mais inteligentes, personalização em escala e inovação contínua, consolidando seu papel como protagonista da transformação digital.

### 2. Computação em Nuvem

A computação em nuvem proporciona flexibilidade, escalabilidade e redução de custos. Além disso, facilita a integração de sistemas e a implementação de arquiteturas multicloud, que fortalecem a resiliência das operações corporativas.

### 3. Big Data e Analytics

Essas soluções transformam grandes volumes de dados em insights valiosos para a tomada de decisão estratégica. Companhias que adotam uma cultura data-driven conseguem ser mais ágeis e assertivas na definição de suas ações, o que é fundamental para competir em um mercado cada vez mais dinâmico.

### 4. Sistemas de Gestão Empresarial (ERP)

Os ERPs integram diversas áreas de uma empresa, como financeiro, logística e produção, aumentando a eficiência dos processos. “Quando combinados com cloud, IA e analytics, os ERPs tornam-se ainda mais poderosos, promovendo eficiência e inteligência operacional”, destaca o especialista da SIS Innov & Tech.

### 5. Cibersegurança

Em um cenário de ameaças digitais crescentes, o investimento em cibersegurança é essencial. Essa área garante a proteção de dados, a continuidade das operações e o atendimento às exigências legais, como a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

“Com um plano claro, apoio da liderança e foco nas pessoas, qualquer organização, independentemente do porte, pode se destacar. O segredo está em agir com estratégia e constância”, conclui Lopes.

## News @TI

### Onfly lança programa de estágio e trainee

Na intenção de atrair jovens talentos e formar futuros líderes para o mercado de trabalho, a Onfly, empresa especializada na gestão de viagens e despesas corporativas que já movimentou R\$1,5 bilhão em volume transacionado, acaba de anunciar seu novo programa de estágio e trainee, o Recruta Onfly. Com inscrições abertas até 8 de setembro, o programa disponibiliza 60 vagas para as áreas comercial e tech, com base na cidade de Belo Horizonte e região metropolitana. Como pré-requisito, os candidatos para as vagas de estágio devem ser estudantes com graduação em andamento e para as vagas de trainee os jovens podem ter se formado a partir de dezembro de 2022 ou ter previsão de formação até dezembro deste ano em administração, engenharia, economia, tecnologia, marketing, design e áreas correlatas. É necessário ter disponibilidade para viagens, dedicação integral, perfil colaborativo de trabalho em equipe e residir em Belo Horizonte (MG) e região metropolitana ou conseguir mudar para a cidade. As vagas para a área comercial são 100% presenciais, já para tecnologia o modelo de trabalho é híbrido (<https://recruta.onfly.com.br/>).

## Empresas & Negócios

José Hamilton Mancuso (1936/2017)

### Editorias

*Economia/Política:* J. L. Lobato (lobato@netjen.com.br); *Ciência/Tecnologia:* Ricardo Souza (ricardosouza@netjen.com.br); *Livros:* Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterarioralph.com.br);

*Comercial:* comercial@netjen.com.br

*Publicidade Legal:* lilian@netjen.com.br

Colaboradores: Claudia Lazzarotto, Eduardo Moisés, Geraldo Nunes e Heródoto Barbeiro.

ISSN 2595-8410

Responsável: Lilian Mancuso

Webmaster/TI: Fabio Nader; Editoração Eletrônica: Ricardo Souza. Revisão: Maria Cecília Camargo; Serviço informativo: Agências Brasil, Senado, Câmara, EBC, ANSA.

Artigos e colunas são de inteira responsabilidade de seus autores, que não recebem remuneração direta do jornal.

Jornal Empresas & Negócios Ltda Administração, Publicidade e Redação: Rua Joel Jorge de Melo, 468, cj. 71 – Vila Mariana – São Paulo – SP – CEP: 04128-080 Telefone: (11) 3106-4171 – E-mail: (netjen@netjen.com.br) Site: (www.netjen.com.br). CNPJ: 05.687.343/0001-90 JUCESP, Nire 35218211731 (6/2003) Matriculado no 3º Registro Civil de Pessoa Jurídica sob nº 103.



# Petrobras tem lucro líquido de R\$ 26 bilhões no segundo trimestre

A Petrobras registrou um lucro líquido de R\$ 26,7 bilhões no balanço do segundo trimestre de 2025

O resultado é 24,3% menor do que o registrado no trimestre anterior, mas superior ao do mesmo período do ano passado, quando a companhia registrou prejuízo de R\$ 2,6 bilhões. O aumento da produção de óleo compensou os impactos da queda de 10% no preço do Brent no trimestre. Desconsiderando eventos exclusivos, o resultado do trimestre foi de R\$ 23,2 bilhões (US\$ 4,1 bilhões), alcançando um patamar similar ao do trimestre anterior.

O EBITDA Ajustado, que é um indicador financeiro muito usado para tomar decisões, alcançou no trimestre R\$ 57,9 bilhões (US\$ 10,2 bilhões). O fluxo de caixa Operacional (FCO), que representa a geração de caixa a partir



Foram produzidos 2,3 milhões de barris de óleo por dia no segundo trimestre.

das atividades operacionais da companhia, totalizou R\$ 42,4 bilhões (US\$ 7,5 bilhões) no trimestre, alavancado pelo aumento da produção de óleo e gás. Já os investimentos (Capex), somaram R\$ 25,1 bilhões (US\$ 4,4 bilhões) no segundo trimestre de 2025, com maior foco em projetos no pré-sal.

"Estamos acelerando nossos investimentos em projetos de alta atratividade. Nos primeiros seis meses do ano, investimos R\$ 48,8 bilhões, um crescimento de 49% em relação ao mesmo período do ano passado. No aspecto operacional, tivemos excelentes resultados: produzimos 2,3 milhões de barris de óleo por dia

no segundo trimestre. Isso representa um aumento de 5% em relação ao primeiro trimestre e cerca de 8% em comparação ao mesmo período do ano passado", afirmou a presidente da Petrobras, Magda Chambriard.

No segundo trimestre de 2025, a Petrobras totalizou R\$ 66 bilhões em tributos pagos à União, estados e municípios. Foram aprovados R\$ 8,7 bilhões em dividendos e juros sobre capital próprio. "Tivemos uma excelente performance operacional no segundo trimestre, impulsionada pela implementação de novos sistemas de produção e por uma melhoria na eficiência dos campos em operação", explica o diretor Financeiro e de Relacionamento com Investidores, Fernando Melgarejo (ABr).

## Sancionada lei do licenciamento ambiental com 63 vetos

O presidente Lula sancionou, na sexta-feira (8), com vetos, o polêmico projeto de lei (PL) aprovado pelo Congresso Nacional que elimina ou reduz exigências para o licenciamento ambiental no Brasil. Lula vetou 63 dos 400 dispositivos propostos pelo polêmico PL do Licenciamento Ambiental – ou PL da Devastação, como vinha sendo chamado por ambientalistas.

O Planalto informou que os vetos garantem "proteção ambiental e segurança jurídica" e foram definidos após escutar a sociedade civil. Uma medida provisória (MP) e um outro projeto de lei com urgência constitucional também foram assinados por Lula, para recom-

por, em parte e com outras reparações, os dispositivos vetados.

A secretaria-executiva da Casa Civil, Miriam Belchior, destacou que a decisão dos vetos envolveu todo o governo, e não apenas um ministério. Ainda segundo Belchior, o trabalho do governo foi guiado por quatro diretrizes principais. "As diretrizes são: garantir a integridade do processo de licenciamento; dar segurança jurídica para os empreendimentos e investidores responsáveis; assegurar os direitos dos povos indígenas e comunidades quilombolas, e incorporar dispositivos que tornem o licenciamento mais ágil sem prejudicar sua eficiência", explicou (ABr).

## Itamaraty convoca chefe da Embaixada dos EUA

O Ministério das Relações Exteriores (MRE) convocou o encarregado de negócios da Embaixada dos Estados Unidos (EUA), Gabriel Escobar, para dar explicações sobre as ameaças do governo de Donald Trump contra "aliados de [Alexandre] Moraes no Judiciário".

O secretário interino da Europa e América do Norte do Itamaraty, o embaixador Flávio Célio Goldman, recebeu o representante do governo Trump no Brasil para manifestar indignação do governo brasileiro com o tom e o conteúdo das postagens recentes do Departamento de Estado e da embaixada nas redes sociais.

O governo entende que as manifestações dos órgãos do Estado do país norte-ameri-

cano representam clara ingênuidade em assuntos internos e são ameaças inaceitáveis à autoridades brasileiras. O Departamento de Estado dos EUA, órgão similar a um ministério das relações exteriores, tem usado as redes sociais para atacar decisões do Supremo Tribunal Federal (STF) e do ministro Alexandre de Moraes relativamente ao ex-presidente Jair Bolsonaro e seus aliados.

No último dia 30 de julho, os EUA aplicaram sanções econômicas contra Alexandre de Moraes, previstas na chamada Lei Magnitsky, como punição pelo julgamento da trama golpista, que apura tentativa de golpe de Estado no Brasil após as eleições de 2022, o que incluiria planos para prender e assassinar autoridades públicas (ABr).

## Quando bons candidatos desistem, é hora do recrutamento refletir

Paulo Larazi (\*)

O desaparecimento de candidatos durante processos seletivos, conhecido como ghosting reverso, tem crescido. Isso revela mais sobre as falhas das empresas do que sobre a postura dos profissionais. Embora muitos ainda vejam essa desistência repentina como falta de comprometimento, essa visão ignora o contexto atual do mercado. Hoje, o equilíbrio entre empresas e talentos está mudando. Candidatos qualificados têm mais opções e estão mais seletivos. Essa atitude dos candidatos é uma resposta natural às novas dinâmicas do mercado.

Participar de um processo seletivo exige tempo, energia emocional e, muitas vezes, adaptações na rotina. Quando a experiência oferecida pela empresa não demonstra o mesmo nível de comprometimento, é natural que o candidato reavalie sua permanência. Processos longos, repletos de etapas pouco objetivas, sem retorno claro ou com comunicação ineficiente são percebidos como sinal de desorganização.

Segundo um estudo da Glassdoor, processos com mais de quatro etapas têm 20% mais chances de serem abandonados. A mensagem implícita é clara: se a entrada na empresa já é desgastante, isso reflete diretamente na experiência do colaborador ao longo do tempo. Outro dado que merece atenção vem do relatório Candidate Experience Benchmark Research, da Talent Board. Mais de 52% dos candidatos afirmam que nunca recebem feedback após entrevistas. Essa ausência de retorno não é apenas uma falha de comunicação; é uma quebra de confiança que afeta diretamente a percepção sobre a empresa.

Em um cenário de competição por talentos, deixar candidatos sem qualquer resposta

é uma escolha arriscada, que pode comprometer a reputação da marca empregadora. Prova disso é que 72% dos candidatos compartilham experiências negativas com amigos ou nas redes quando se sentem mal tratados durante a seleção, como mostra levantamento da AIHR.

Mesmo assim, ainda são comuns as queixas de recrutadores frustrados com o sumiço de candidatos, sem que se avalie com profundidade os motivos por trás desse comportamento. O abandono não acontece por acaso. Ele é uma resposta a uma jornada seletiva que não valoriza quem participa dela. É um sinal de alerta e deve ser interpretado como tal.

Responsabilizar o candidato pela evasão é uma forma simplista de lidar com um problema complexo. Reduzir o ghosting reverso exige mais do que mensagens automáticas ou cobranças por mais comprometimento. Requer profissionalismo, empatia e organização. Um processo bem estruturado, com etapas necessárias e bem explicadas, comunicação ágil e humanizada e retorno consistente é hoje um diferencial competitivo. Recrutar talentos é também construir vínculos, e vínculos só se sustentam com respeito mútuo.

Sendo assim, empresas que desejam atrair e reter os melhores profissionais precisam encarar o processo seletivo como parte da sua identidade e cultura. Quando um candidato desiste, ele está enviando uma mensagem importante: algo naquela experiência não fez sentido. Ouvir esse sinal e reavaliar a própria abordagem pode ser o primeiro passo para construir uma relação mais equilibrada, eficiente e, acima de tudo, humana com o mercado de trabalho.

(\*) - É CEO e fundador da Recruitel, software de recrutamento e seleção.

## NEGÓCIOS em PAUTA

lobato@netjen.com.br

### A - Carteira Assinada

O estado de São Paulo criou 350 mil vagas de emprego com carteira assinada no primeiro semestre deste ano, o equivalente a 2 mil por dia. Os dados são da Fundação Seade, com base nas informações do Caged, do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE). No acumulado de 12 meses (de julho de 2024 a junho de 2025), foram 425 mil oportunidades. Só no mês de junho, o saldo foi de mais de 40 mil novos postos de trabalho. Além disso, o estado criou 24% do total de vagas com carteira assinada do país em junho, 27% do total no semestre e 27% em 12 meses. Assim, São Paulo se consolida como a unidade da Federação que tem maior saldo de vagas do país.

### B - Artigos para Casa

A 15ª edição da ABCasa Fair, que acontece de 13 a 16 de agosto, no Expo Center Norte, em São Paulo, destaca-se por oferecer uma programação estratégica voltada ao desenvolvimento do setor de artigos para casa. A feira reforça seu papel como plataforma de conhecimento por meio de uma programação gratuita, estruturada em dois espaços exclusivos: os Talks, com foco em tendências e estratégias de mercado, e o Casa Clube, voltado à aplicação prática em organização, visual merchandising e ambientação. A ABCasa Fair é para compradores com CNPJ ativo e profissionais do setor de artigos para casa. É possível fazer o credenciamento antecipado por este link ([https://www.mbxeventos.com/AOL6ABCASA\\_21/Home?Length=4](https://www.mbxeventos.com/AOL6ABCASA_21/Home?Length=4)).

### C - Suporte à Frota

A Daher Aircraft anunciou a implantação de um escritório no Brasil para apoiar a crescente demanda por suas famílias de aeronaves turboelétricas TBM e Kodiak dentro do país. O novo escritório da empresa – a ser localizado em São Paulo – servirá como sede da Daher Aircraft Brasil. Sua equipe supervisionará o relacionamento com o cliente, o suporte à frota e os esforços de expansão para ambos, o rápido e eficiente TBM, e o Kodiak, que é robusto e multifuncional. Este movimento estratégico reforça o compromisso de longo prazo da Daher com o dinâmico e crescente mercado brasileiro, e fornecerá desenvolvimento de negócios localizado e suporte operacional para os atuais e futuros proprietários de aeronaves TBM e Kodiak no país. Saiba mais: ([www.daher.com](http://www.daher.com)).

### D - Elite da Advocacia

Entre os dias 28 e 30 de novembro, Alphaville será o destino de milhares de profissionais do Direito. O bairro empresarial na Grande

São Paulo sediará a Imersão Advogado 10X, no Coliseu, evento que reunirá alguns dos principais nomes do empreendedorismo digital e da advocacia brasileira para discutir os rumos da profissão em um mercado em transformação. A expectativa da organização é receber mais de 2.500 advogados de diversas regiões do país em uma programação de três dias, com painéis sobre inovação, gestão estratégica, posicionamento profissional e uso de tecnologia no universo jurídico. Mais informações: (<https://adv10x.com.br/imersao-2025/>).

### E - Bolsas de Estudo

O Santander anuncia o programa Santander Imersão Digital, que oferece 60 mil bolsas de estudos gratuitas para quem está dando os primeiros passos na área da tecnologia ou para profissionais em transição de carreira e atuantes no setor. O projeto é desenvolvido em parceria com a Alura + FIAP Para Empresas, solução de educação corporativa em tecnologia, e possui trilhas de aprendizados que incluem conteúdos em UX, Mobile e DevOps, com atividades práticas, acesso à plataforma da Alura e acompanhamento diário de professores e especialistas referências no setor. Não é necessário ter conhecimento prévio ou ser cliente do Banco para participar. As inscrições vão até 14 de setembro e podem ser feitas pelo link (<https://app.santanderopenacademy.com/pt-BR/program/santander-imersao-digital>).

### F - Transição Energética

Em um cenário de transição energética cada vez mais urgente, o biogás e o biometano se consolidam como peças-chave da nova economia verde no Brasil. É nesse contexto que a 12ª edição do Fórum do Biogás, que acontece nos dias 02 e 03 de setembro de 2025, no São Paulo Expo, reunirá os principais agentes da cadeia produtiva, autoridades públicas, especialistas, investidores e representantes do mercado internacional. Serão dois dias de programação simultânea, com área de exposição de tecnologias, rodadas de negócios e painéis voltados à inovação, mobilidade com biometano, certificações, mercado livre e internacionalização. Inscrições e informações completas: ([www.biogas.com.br](http://www.biogas.com.br)).

### G - Indústria de Cloro-Álcalis

A Associação Brasileira da Indústria de Álcalis, Cloro e Derivados (Abiclor) está com as inscrições abertas para a edição de 2025 do

Encontro Anual de Distribuição e Transporte Seguro da Indústria de Cloro-Álcalis. O evento será realizado no dia 8 de outubro, no Blue Tree Premium Morumbi, na capital paulista, e reunirá profissionais de referência no setor para debater temas centrais como segurança no transporte de produtos do setor químico, com enfoque na indústria de cloro-álcalis, visão estratégica e econômica do setor, otimização e eficiência e perspectivas para a logística latino-americana. Inscrições e programação: (<https://www.abiclor.com.br/encontro-anual-de-distribuicao-e-transporte-seguro-da-industria-de-cloro-alcalis-edicao-2025/>).

### H - Programa de Trainee

A C&A anuncia inscrições para o Programa Trainee 2025, com salário inicial de R\$ 8 mil e a partir de 1 ano aumento para R\$ 9,5 mil, além de diversos benefícios. A iniciativa, que já formou parte da liderança da companhia, possui vagas com oportunidades para as áreas Comercial (Produto e Planejamento), Operações Lojas e Tecnologia. Com inscrições abertas até o próximo dia 20, o programa busca profissionais com formação entre dezembro de 2021 e junho de 2025, apaixonados por moda e negócios. O modelo de trabalho é híbrido para posições no escritório em Alphaville (SP) e presencial para vagas nas operações em São Paulo (Capital e Interior), Rio de Janeiro, Belo Horizonte e Recife. Inscrições no site: (<https://www.ciadetalentos.com.br/traineecea/>).

### I - Concrete Show

Em 2024, o setor da construção civil criou cerca de 110 mil vagas formais no Brasil, segundo dados do Novo Caged, com o estado de São Paulo liderando o ranking nacional. Além disso, a capital paulista concentra importantes projetos de infraestrutura, como a expansão da Linha 19 do metrô e o trecho Norte do Rodoanel. Esse cenário reforça a relevância estratégica do estado como sede da Concrete Show South America, que será realizada de 19 a 21 de agosto, no São Paulo Expo. O evento deve reunir mais de 450 marcas expositoras e cerca de 25 mil visitantes, entre engenheiros, empresários, técnicos, estudantes e outros profissionais ligados ao setor. Saiba mais: ([www.concreteshow.com.br](http://www.concreteshow.com.br)).

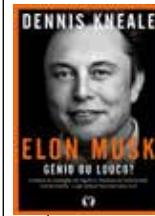
### J - Renegociar Dívidas

Mais de 70 milhões de brasileiros estão inadimplentes e, para ajudar a mudar essa realidade, o Mutirão das Dívidas SCPC acontece até o dia 31 de agosto, uma ação 100% online que reúne 45 grandes empresas de setores como bancos, telefonia, educação, varejo e serviços essenciais, oferecendo condições especiais para renegociação de dívidas, com descontos. A iniciativa, liderada pelo Acordo Certo, em parceria com o SCPC Boa Vista, uma das marcas mais tradicionais do país quando o assunto são informações para a concessão de crédito, é totalmente digital: o consumidor acessa o site ou o aplicativo, visualiza suas dívidas já sinalizadas com as condições do mutirão e pode fechar o acordo com poucos cliques, de forma simples e segura. Saiba mais: ([www.acordocerto.com.br](https://www.acordocerto.com.br)).



## Livros em Revista

Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterarioralph.com.br)



**Elon Musk: Gênio ou louco? Conheça as estratégias de negócio e liderança do homem mais rico do mundo – e que podem funcionar para você**

**Dennis Kneale – Francisco Cardoso (Trad.)**

– Labrador – Com título e sub autoexplicativo o internacionalmente renomado jornalista de negócios Kneale traz a público, sem inclinação, com clareza, uma das personalidades mais discutidas de alguns anos para cá. Polêmico em suas decisões, não pensa muito para xingar publicamente alguém que o moleste. Trabalhador incansável e feérico defensor da livre expressão, Musk representa, com louvores, o pleno sucesso do árduo empenho em defender ideias. Seu posicionamento ante dificuldades e obstáculos, aparentemente intransponíveis, é um magnífico e indiscutível exemplo de resiliência. Sem ingressar nos fáceis elogios, Kneale expõe erros e acertos de uma personalidade absolutamente “fora da curva”, que não tem freios, que não recua, às vezes de maneira aparentemente irresponsável – ao menos para o ser humano comum – avança indomável para obtenção de objetivos. A obra está repleta de ensinamentos. Uma “paulada” no estado de conforto. Sua juventude ainda trará bons frutos. Em suma: uma personalidade a ser estudada, respeitada e servir de padrão a jovens e empreendedores. Oportuno!!



**Sayara: A princesa de quatro patas**

**Sissa Padovani – Artêrinha – Autora mestra em nefrologia, administradora hospitalar, cuida da casa, marido, filha e**

uma linda cadelinha, protagonista da obra. Ufa! Uma verdadeira apologia à dedicação amorosa de quem tem o privilégio de conviver com um animal, tido como irracional. Em cada página, uma situação de entrosamento e verdadeiro enlevo, vezes inexplicáveis, entre tutor e tutelado. Situações inusitadas ocorrem a cada dia. Na real, um animal quando bem tratado, em nossa companhia, é um encantamento que vale cada minuto da responsabilidade despendida aos seus cuidados. Crianças e adultos lerão com entusiástico prazer. Atenção ao alerta: Apaixone-se com moderação!!



**Vamos Conversar: O poder do diálogo para resolver conflitos**

**Eunice Maciel – Primavera – Autora, economista e mediadora profissional, usou, com bastante maestria, da sua profunda experiência profissional, compilou e dramatizou alguns casos nos quais envolveu-se, gerando contos verdadeiros, integrantes deliciosos dessa obra de bom gosto e fino trato. Um elenco de situações nas quais o leitor irá inserir-se. Afinal, as crônicas demonstram o quanto importante é ter bom senso e parcimônia em meio a discussões, não raro, infinhas. O olho no olho, uma conversa sincera, bem intencionada, além de ajudar na solução de conflitos é uma excelente ferramenta para evitar futuros problemas. Diálogo honesto, sempre foi a melhor opção para a paz. Em suma o “ganha-ganha” é sempre o melhor caminho. Oportuna!!**



**Assista ao programa Livros em Revista. Um canal repleto de novidades do universo literário. Entretenimento garantido!**

Com apresentação de Ralph Peter.



# Cenografia de Natal transforma marcas, cria conexão e aumenta resultados

Mais do que uma tradição sazonal, o Natal se transformou em um território emocional altamente explorado por empresas que buscam criar conexões significativas com o público

Vivian Bianchi (\*)

**A** cenografia natalina, antes restrita a árvores decoradas e luzes padronizadas, hoje assume o papel de ferramenta estratégica para o branding, o marketing de experiência e a conversão. Ao promover ambientes sensoriais e personalizados, marcas e varejistas deixam de apenas ornamentar espaços e passam a contar histórias, ativar memórias e estimular sentimentos de pertencimento.

Esse movimento responde a uma mudança no comportamento do consumidor, cada vez mais guiado por experiências afetivas e pela identificação com os valores das marcas. Em meio à saturação publicitária do fim de ano, a criação de atmosferas imersivas oferece um diferencial competitivo real. A cenografia torna-se um vetor silencioso, porém eficaz, para atrair a atenção, prolongar o tempo de permanência em ambientes físicos e gerar engajamento nas redes sociais. O Natal, portanto, não se limita a datas comerciais: ele ativa repertórios culturais e sensoriais que afetam diretamente a decisão de compra.

Segundo o International Council of Shopping Centers (ICSC), centros comerciais que investem em decorações natalinas registram aumento de até 20% no fluxo de visitantes e 30% no tempo médio de permanência. Esses dados apontam que o impacto da ambientação interfere na dinâmica de consumo, ampliando oportunidades de contato com produtos e serviços. Em tempos de busca por diferenciação, é um recurso que une forma e função.

No Brasil, shoppings como Cidade Jardim, JK Iguatemi e Pátio Higienópolis vêm



Pressmaster\_CANA

consolidando essa prática por meio de produções exclusivas e integradas ao perfil do seu público. Mais do que agradar aos olhos, esses projetos buscam criar experiências Instagramáveis e memoráveis, que geram conteúdo espontâneo e reforçam a imagem de sofisticação e curadoria desses espaços. A decoração torna-se, assim, parte do serviço prestado, uma camada simbólica que comunica status, estilo e acolhimento.

Esse tipo de investimento, no entanto, não está restrito ao varejo de luxo. Escritórios, hotéis, clínicas e restaurantes também vêm aderindo à cenografia de Natal como extensão de sua identidade institucional. O ambiente decorado, quando bem executado, funciona como elemento de hospitalidade e reforço de marca, com o bônus de gerar sensação de cuidado e valorização do cliente ou colaborador. A estética, nesses casos, é apenas a superfície de uma operação simbólica mais profunda.

É nesse ponto que a personalização se torna fundamental. Projetos genéricos tendem a

perder o apelo emocional, pois não dialogam com o espaço, o público ou a linguagem da marca. Em contrapartida, quando a decoração é pensada de forma autoral, com narrativa visual, seleção cuidadosa de materiais, coerência cromática e sensorialidade, ela se converte em experiência. Trata-se de um investimento em memória e diferenciação, que não se limita a uma temporada, mas reverbera na lembrança do consumidor ao longo do ano.

A lógica da cenografia natalina, portanto, reflete uma mudança de paradigma no relacionamento entre empresas e consumidores. Em vez de campanhas unidimensionais e centradas apenas em preço ou promoção, cresce a demanda por atmosferas significativas, que entreguem valores simbólico e emocional. É um caminho que exige investimento, curadoria e intencionalidade, mas que tem se mostrado eficaz em gerar resultados, tangíveis e intangíveis, para as marcas que apostam nessa construção.

Em um cenário de saturação de mensagens e estímulos, a experiência ganha centralidade como diferencial competitivo. E o Natal, por sua carga emocional e simbólica, é um dos poucos momentos em que o consumidor está especialmente aberto a sentir, lembrar e se encantar. Ignorar esse potencial é desperdiçar uma oportunidade de criar vínculos duradouros. Ao investir em cenografia natalina como estratégia, empresas não apenas decoram, elas contam histórias, constroem identidade e, sobretudo, se tornam memoráveis.

(\*) Fundadora da Tree Story.

## Proclamas de Casamentos

### CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL Distrito de Jardim São Luís Drª. Evanice Callado Rodrigues dos Santos - Oficial

Faço saber que os seguintes pretendentes apresentaram os documentos exigidos pelo Art. 1525, do Código Civil Atual Brasileiro e desejam se casar:

O pretendente: **LUCAS CALDEIRA MARANHÃO**, brasileiro, solteiro, nascido aos 28/05/1997, oficial de construção, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Luciano Rafael Maranhão e de Vera Lucia Caldeira Teixeira; A pretendente: **ELIZANDRA MANOEL DA SILVA**, brasileira, solteira, nascida aos 15/10/1994, recepcionista, natural de Igatu - CE, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Manoel Virginio da Silva e de Francisca Paulino da Silva.

O pretendente: **NICOLAS PEDROZA CAMPEIRO VAZ**, brasileiro, solteiro, nascido aos 07/03/2000, assistente administrativo, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Nivaldo Campeiro Vaz e de Maria Gomes Pedroza Vaz; A pretendente: **DEBORAH ARAGÃO VERÍSSIMO DOS SANTOS**, brasileira, divorciada, nascida aos 12/07/1998, pedagoga, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Manoel Veríssimo dos Santos e de Emilena Aragão dos Santos.

O pretendente: **FERNANDO YUKIO UTIYAMA**, brasileiro, divorciado, nascido aos 04/09/1981, representante comercial, natural de Santo André - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Pedro Massa Yoshi Utiyama e de Marilda Sant'ana Utiyama; A pretendente: **ANA LUCIA DA SILVA**, brasileira, divorciada, nascida aos 10/02/1979, supervisora de atendimento, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Vicente Dias da Silva e de Luzia Ferreira da Silva.

O pretendente: **RICARDO SOUSA DA SILVA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 16/04/1993, cozinheiro, natural de Santa Rita - PB, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Severino João da Silva e de Osusa Sousa da Silva; A pretendente: **EDNA JANAINA DE FRANCA BRITO**, brasileira, divorciada, nascida aos 10/08/1986, professora, natural de São José do Egito - PE, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Inácio João de Brito e de Daide de França Brito.

O pretendente: **MATHEUS HENRIQUE DA SILVA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 23/11/1997, barbeiro, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em Osasco - SP, filho de José da Silva e de Cícera Vicença da Conceição Silva; A pretendente: **STEPHANY GOMES DE JESUS**, brasileira, solteira, nascida aos 17/09/2000, gerenciadora de empresas, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Carlos Antônio de Jesus Souza e de Marlene Gomes de Souza.

O pretendente: **JOSUÉ DE SOUZA COSTA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 16/05/1993, programador, natural de Goiânia - GO, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Nadir Moreira da Costa e de Andrea Simone de Souza; A pretendente: **EVELIN ALVES RAMOS**, brasileira, solteira, nascida aos 22/03/1992, biomédica, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de José Fernandes Ramos e de Maria Solange Alves Ramos.

O pretendente: **WEDSON CICERO FIRMINO**, brasileiro, solteiro, nascido aos 09/05/1998, auxiliar administrativo, natural de Belo Jardim - PE, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Ulma Maria Bernardo Firmino; A pretendente: **PÂMELLA MOREIRA GONÇALVES DE SOUZA**, brasileira, solteira, nascida aos 09/02/2004, do lar, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Valdenei Pereira de Souza e de Regiane Moreira Gonçalves.

O pretendente: **THIAGO DE LIMA PAIXÃO**, brasileiro, solteiro, nascido aos 28/12/1987, encarregado de preparação de autos, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Manoel Paixão e de Maria Celeste de Lima Paixão; A pretendente: **ISA MAITÉ DE SOUZA**, brasileira, solteira, nascida aos 07/04/1993, do lar, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Silvia Regina de Souza.

O pretendente: **WILLIAM DE JESUS FERREIRA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 07/06/1999, vendedor, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Celio do Carmo Ferreira e de Maridalva de Jesus Santos; A pretendente: **KARINE SILVA DE LIMA**, brasileira, solteira, nascida aos 05/05/2001, gerente de loja, natural de Itapeca da Serra - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Valdecy Jose de Lima e de Mariza Maria da Silva de Lima.

O pretendente: **WESLEY DONATO LIMA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 05/07/1983, empresário, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Josuete Silva Lima e de Maria Rubineide Lopes Donato Lima; A pretendente: **FABIANA CAMPOS CAETANO DE LIMA**, brasileira, solteira, nascida aos 03/01/1994, do lar, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Orlando Caetano de Lima e de Rosangela Campos de Vasconcelos.

O pretendente: **ALBERTO GIL SOARES DA SILVA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 24/05/1993, porteiro, natural de Cará - MG, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Gilberto Soares Ferreira e de Maria de Lourdes Gomes da Silva; A pretendente: **BRENDA MARIA DE SOUZA SANTOS**, brasileira, solteira, nascida aos 09/09/1996, auxiliar administrativa, natural de Neópolis - SE, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de João Messias Santos e de Meire Gleice Santos de Souza.

O pretendente: **GERALDO JUNIO RODRIGUES**, brasileiro, divorciado, nascido aos 24/08/1978, pintor de construção civil, natural de Seté Lagoas - MG, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Maria Rodrigues de Oliveira; A pretendente: **ÉRIKA SOARES DUARTE**, brasileira, solteira, nascida aos 30/04/1992, do lar, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Aparecida Soares Duarte.

O pretendente: **DANIEL ALEXANDRINO DA SILVA SANTOS**, brasileiro, solteiro, nascido aos 24/01/2004, diretor de estratégias criativas, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de João Alexandrino dos Santos e de Quiteria Maria da Silva Santos; A pretendente: **ANA CRISTINA FELIX ARAUJO**, brasileira, solteira, nascida aos 11/04/2004, estrategista de marketing, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Edgar dos Santos Pereira Araújo e de Tatiane Felix Pereira Araújo.

O pretendente: **RAFAEL CASTRO OLIVEIRA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 08/11/1996, recepcionista hospitalar, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Adrián Souza de Oliveira e de Leila Regina de Castro Oliveira; A pretendente: **MARCELLA REGINA PIRES GOUVEIA**, brasileira, solteira, nascida aos 27/05/1998, cirurgiã dentista, natural de São Roque - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Marcelo Cavalheiro Gouveia e de Regiane Aparecida Bandeira Pires.

O pretendente: **RONI DE LARA SANTOS**, brasileiro, solteiro, nascido aos 05/09/1995, motoboy, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Pedro Soares dos Santos e de Sueli Terezinha de Lara Santos; A pretendente: **ANA CAROLINA PEREIRA DO MONTE**, brasileira, solteira, nascida aos 14/07/2001, recepcionista, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Arnaldo Alves do Monte Filho e de Renata Pereira da Silva.

O pretendente: **MAYCON DE ARAÚJO FERREIRA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 05/02/1995, auxiliar de serviços gerais, natural de Floriano - PI, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de José da Guia Ferreira e de Adriana de Araújo Ferreira; A pretendente: **MARIANA OLIVEIRA SOUSA**, brasileira, solteira, nascida aos 18/04/2002, manicure, natural de Dom Eliseu - PA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Claudiomar Souza e de Simone Silva Oliveira.

O pretendente: **BRUNO OSSAMU SHINKAWA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 06/01/1989, farmacêutico, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Ossamu Shinkawa e de Neusa Onaka Shinkawa; A pretendente: **ALINE SOUZA DE ALMEIDA**, brasileira, solteira, nascida aos 27/02/1998, cirurgiã dentista, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Alan Assis de Almeida e de Lidiane Aparecida de Souza.

O pretendente: **RENAN DE SANTANA TORRES**, brasileiro, solteiro, nascido aos 16/07/2002, barbeiro, natural de Lauro de Freitas - BA, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Renê Silva Torres e de Ana Valéria Souza de Santana; A pretendente: **KESIA FIGUEIREDO DOS SANTOS**, brasileira, solteira, nascida aos 27/08/1999, psicóloga, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Antonio Carlos Figueiredo dos Santos e de Elaine Cristina dos Santos.

O pretendente: **PEDRO HENRIQUE SANTOS**, brasileiro, solteiro, nascido aos 01/04/2000, motorista, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Fabio Santos e de Kelly Cristina dos Santos; A pretendente: **BEATRIZ CARVALHO RIBEIRO DA SILVA**, brasileira, solteira, nascida aos 16/03/2001, analista de crédito, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Aldo Ribeiro da Silva e de Maria Carvalho da Silva.

O pretendente: **FERNANDO XAVIER CLARO**, brasileiro, solteiro, nascido aos 25/05/1988, projeto de mola plástico, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Idevar Claro Filho e de Roseli Rolim Xavier Claro; A pretendente: **ARIANA BARBOSA MOTA**, brasileira, solteira, nascida aos 25/07/1993, analista de recursos humanos, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Bartolomeu Lapa Santana Mota e de Antonia Pires Barbosa Mota.

O pretendente: **GUSTAVO RODRIGUES SOUZA SANTOS**, brasileiro, solteiro, nascido aos 13/01/2001, faxineiro, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Valdener Souza Santos e de Silvania And



# Decreto americano com exceções mantém incertezas para a logística no Brasil

O recente decreto do governo dos Estados Unidos, que oficializa a aplicação de tarifas de 50% sobre uma ampla lista de produtos importados do Brasil, reacendeu a preocupação entre os setores produtivo e logístico brasileiro.

**E**mboia o documento final, assinado pelo presidente Donald Trump no dia 30 de julho de 2025, tenha trazido cerca de 700 exceções, a medida ainda representa um impacto direto sobre importantes cadeias exportadoras e, consequentemente, sobre o transporte rodoviário de cargas – elo fundamental na logística de escoamento do país.

Com mais de uma década de atuação junto ao setor de transporte de cargas e logística (TRC), tenho acompanhado de perto as decisões políticas e comerciais que influenciam o ritmo da economia brasileira e afetam, de forma direta, as operações de milhares de transportadoras e trabalhadores. Foi com esse olhar que mergulhei na análise da medida americana e em seus desdobramentos.

Entre os produtos excluídos das tarifas estão o suco e a polpa de laranja, castanha-do-brasil, petróleo, combustíveis, fertilizantes e aeronaves civis – este último item de grande importância para empresas como a Embraer. Também ficaram de fora produtos energéticos e de base florestal, como a celulose e a polpa de madeira, beneficiando indústrias como a Suzano. Esses segmentos, portanto, devem manter sua fluidez logística e competitividade, mesmo diante da instabilidade.

Por outro lado, produtos como café, carnes bovina e suína, cacau, algumas frutas tropicais e itens da indústria de base alimentar seguem incluídos na tarifa de 50%, afetando diretamente cadeias exportadoras consolidadas e com forte dependência do transporte rodoviário até os portos. O Porto de Santos, por exemplo, poderá registrar queda no



volume de cargas desses segmentos já no segundo semestre de 2025, refletindo em rotas menos movimentadas, caminhões parados e pressão sobre o frete.

É importante observar que, ainda que o número de exceções tenha sido elevado, o peso econômico dos produtos atingidos permanece considerável. Segundo análises de mercado, há risco de redução na margem de rentabilidade de operações exportadoras, renegociação de contratos internacionais e suspensão de embarques – elementos que interferem diretamente na rotina logística brasileira. Com menos cargas para transportar, a tendência é de aumento do custo por quilômetro rodado, pressão sobre as margens operacionais das empresas de transporte e possível retração de postos de trabalho no setor.

Do ponto de vista institucional, entidades ligadas à indústria e ao agronegócio demonstraram preocupação com o efeito em cadeia da medida americana, que pode levar o governo brasileiro a adotar ações de reciprocidade – afetando também a importação de peças,

combustíveis e insumos estratégicos para o TRC. Em um setor que já lida com desafios como o custo do diesel, a renovação de frota e a segurança nas estradas, qualquer fator adicional de instabilidade compromete não só a operação, mas também a capacidade de planejamento das empresas.

Mesmo diante da lista de exceções divulgada, o alerta continua aceso para o transporte rodoviário de cargas. A mudança no perfil das exportações para os EUA pode exigir readaptações logísticas, mudanças de rotas, investimentos em novos mercados e adaptações operacionais. É um cenário que demanda diálogo, articulação e acompanhamento permanente, tanto por parte do setor público quanto das entidades representativas, que devem atuar com firmeza para mitigar os efeitos práticos da medida sobre a economia brasileira e garantir condições mínimas de estabilidade para a logística nacional.

(Fonte: Rodrigo Bernardino é especialista em comunicação e imprensa para o setor de transporte de cargas e logística e CEO do GMI – Grupo Mostra de Ideias).

## O Primo Rico Mídia, Educacional e Participações S.A.

CNPJ/MF nº 35.784.233/0001-07 - NIRE 35300631218

ATA DA ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA REALIZADA EM 24 DE MARÇO DE 2025

Aos 24/03/2025, às 11hs., na sede, com presença da totalidade. Mesa: Presidente: Anderson dos Anjos Oliveira, Secretária: Maria Alice V. Dal Pozzo Riquel. **Ordem do Dia:** Exame, discussão e aprovação das seguintes matérias: (i) Protocolo e Justificação de Incorporação de Ações da Portf (definida abaixo) pela Companhia, de 24/03/2025, firmado entre os administradores da Companhia e a Portf Consultoria Financeira e Corretora de Seguros S.A., CNPJ/MF nº 37.576.416/0001-62, com seus atos constitutivos arquivados na Junta Consular do Estado de São Paulo ("JUCESP") e em transformação ("Portf" e "Protocolo", respectivamente); (ii) ratificação da nomeação e contratação da Ecovis FWA Auditores Independentes S/S, CNPJ/MF nº 40.221.974/0001-10, registrada no Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo CRC nº 259 043.111.0-9 (a "Empresa Auditadora"), para avaliação econômico – financeiro da Portf, a ser incorporado pela Companhia por meio da incorporação de suas ações; (iii) exame, discussão e aprovação do laudo de avaliação econômico financeira da Portf na data base de 31/12/2024 elaborado pela Empresa Auditadora conforme definido abaixo ("o Laudo de Avaliação"); (iv) aprovação da incorporação de ações da Portf pela Companhia, tornando a Portf subsidiária integral da Companhia ("a Incorporação"); (v) aprovação de aumento de capital da Companhia decorrente da Incorporação e para permitir o aumento do capital social sem necessidade de reforma do Estatuto Social; e (vi) a consolidação do Estatuto Social da Companhia. **Deliberações Unâmines:** 1. **Protocolo.** Aprovar, os termos e condições do Protocolo, celebrado entre as administradoras da Companhia e da Portf, constante no Anexo I, que uma vez rubricado pela mesa, passa a fazer parte integrante da presente Ata. 2. **Ratificação da Empresa Auditadora.** Ratificar a nomeação e contratação da Empresa Auditadora. 3. **Laudo de Avaliação.** Aprovar o Laudo de Avaliação elaborado pela Empresa Auditadora com base nas demonstrações financeiras da Portf de 31/12/2024, constante no Anexo II, que, uma vez rubricado pela mesa, passam a fazer parte integrante da presente Ata. 4. **Incorporação de Ações da Portf.** Aprovar a Incorporação, nos termos do artigo 252 da Lei das S.A. tornando a Portf subsidiária integral da Companhia, autorizando a diretoria a tomar todas as providências necessárias para formalizar a Incorporação. 4.1. Autorizar a Diretoria da Companhia a praticar todos os atos necessários à formalização das apropriações formalizadas, podendo, para tanto, assinar todos os documentos e cumprir todas as formalidades necessárias. 5. **Aumento do Capital da Companhia em decorrência da Incorporação.** Aprovar o aumento de capital da Companhia de corrente da Incorporação, no montante de R\$ 42.304.553,08, mediante a emissão de 390.943 ações ordinárias nominativas, sem valor nominal, totalmente atribuídas aos acionistas da Portf, nas proporções previstas no Boletim de Subscrição que integram a presente como Anexo III, passando, portanto, o capital social da Companhia a ser composto por 11.875.394 ações ordinárias, todas escriturárias, nominativas e sem valor nominal. 4.1.2. No momento da emissão das ações nominativas, a Companhia não terá direito para subscribe as mesmas ações ou emitidas nos termos do artigo 252, § 1º, da Lei das S.A. As novas ações serão entregues aos acionistas pessoas físicas da Portf, observada a reedição de troca estabelecida no Protocolo. Os acionistas detentores das ações de emissão da Companhia concordam expressamente com a diluição de sua participação no capital social da Companhia decorrente da Incorporação, na proporção das 390.943 ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal, emitidas e distribuídas aos acionistas da Portf. 5.2. As ações ora emitidas em decorrência do aumento de capital fazem jus aos mesmos direitos das ações da Companhia, inclusive recebimento integral de dividendos e/ou juros sobre capital próprio que vierem a ser declarados pela Companhia, independentemente do exercício social a que se referem. 5.6. Em razão das deliberações aprovadas nos itens 5.5 e 5.6, alterar o Artigo 6º do Estatuto Social da Companhia, que passará a vigor com a redação abaixo, bem como aprovar a consolidação do Estatuto Social da Companhia, o qual foi lido e aprovado por todos os presentes, nos termos do Anexo IV.5.7. Dessa forma, o caput do Artigo 6º do Estatuto Social da Companhia passará a ter a seguinte redação: "Artigo 6º. O capital social da Companhia, totalmente suscrito e integralizado, compõe-se de ações ordinárias nominativas e sem valor nominal, 4.121.095 ações preferenciais classe B, nominativas e sem valor nominal e 3.271.579 ações preferenciais classe C, nominativas e sem valor nominal. 5.1. Em virtude de o aumento do capital social da Companhia decorrer única e exclusivamente da Incorporação, os acionistas detentores das ações de emissão da Companhia não terão direito para subscribe as mesmas ações ou emitidas nos termos do artigo 252, § 1º, da Lei das S.A. As novas ações serão entregues aos acionistas pessoas físicas da Portf, observada a reedição de troca estabelecida no Protocolo. Os acionistas detentores das ações de emissão da Companhia concordam expressamente com a diluição de sua participação no capital social da Companhia decorrente da Incorporação, na proporção das 390.943 ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal, emitidas e distribuídas aos acionistas da Portf. 5.2. As ações ora emitidas em decorrência do aumento de capital fazem jus aos mesmos direitos das ações da Companhia, inclusive recebimento integral de dividendos e/ou juros sobre capital próprio que vierem a ser declarados pela Companhia, independentemente do exercício social a que se referem. 5.6. Em razão das deliberações aprovadas nos itens 5.5 e 5.6, alterar o Artigo 6º do Estatuto Social da Companhia, que passará a vigor com a redação abaixo, bem como aprovar a consolidação do Estatuto Social da Companhia, o qual foi lido e aprovado por todos os presentes, nos termos do Anexo IV.5.7. Dessa forma, o caput do Artigo 6º do Estatuto Social da Companhia passará a ter a seguinte redação: "Artigo 6º. O capital social da Companhia, totalmente suscrito e integralizado, compõe-se de ações ordinárias nominativas e sem valor nominal, 4.121.095 ações preferenciais classe B, nominativas e sem valor nominal e 3.271.579 ações preferenciais classe C, nominativas e sem valor nominal. 5.1. Em virtude de o aumento do capital social da Companhia decorrer única e exclusivamente da Incorporação, os acionistas detentores das ações de emissão da Companhia não terão direito para subscribe as mesmas ações ou emitidas nos termos do artigo 252, § 1º, da Lei das S.A. As novas ações serão entregues aos acionistas pessoas físicas da Portf, observada a reedição de troca estabelecida no Protocolo. Os acionistas detentores das ações de emissão da Companhia concordam expressamente com a diluição de sua participação no capital social da Companhia decorrente da Incorporação, na proporção das 390.943 ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal, emitidas e distribuídas aos acionistas da Portf. 5.2. As ações ora emitidas em decorrência do aumento de capital fazem jus aos mesmos direitos das ações da Companhia, inclusive recebimento integral de dividendos e/ou juros sobre capital próprio que vierem a ser declarados pela Companhia, independentemente do exercício social a que se referem. 5.6. Em razão das deliberações aprovadas nos itens 5.5 e 5.6, alterar o Artigo 6º do Estatuto Social da Companhia, que passará a vigor com a redação abaixo, bem como aprovar a consolidação do Estatuto Social da Companhia, o qual foi lido e aprovado por todos os presentes, nos termos do Anexo IV.5.7. Dessa forma, o caput do Artigo 6º do Estatuto Social da Companhia passará a ter a seguinte redação: "Artigo 6º. O capital social da Companhia, totalmente suscrito e integralizado, compõe-se de ações ordinárias nominativas e sem valor nominal, 4.121.095 ações preferenciais classe B, nominativas e sem valor nominal e 3.271.579 ações preferenciais classe C, nominativas e sem valor nominal. 5.1. Em virtude de o aumento do capital social da Companhia decorrer única e exclusivamente da Incorporação, os acionistas detentores das ações de emissão da Companhia não terão direito para subscribe as mesmas ações ou emitidas nos termos do artigo 252, § 1º, da Lei das S.A. As novas ações serão entregues aos acionistas pessoas físicas da Portf, observada a reedição de troca estabelecida no Protocolo. Os acionistas detentores das ações de emissão da Companhia concordam expressamente com a diluição de sua participação no capital social da Companhia decorrente da Incorporação, na proporção das 390.943 ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal, emitidas e distribuídas aos acionistas da Portf. 5.2. As ações ora emitidas em decorrência do aumento de capital fazem jus aos mesmos direitos das ações da Companhia, inclusive recebimento integral de dividendos e/ou juros sobre capital próprio que vierem a ser declarados pela Companhia, independentemente do exercício social a que se referem. 5.6. Em razão das deliberações aprovadas nos itens 5.5 e 5.6, alterar o Artigo 6º do Estatuto Social da Companhia, que passará a vigor com a redação abaixo, bem como aprovar a consolidação do Estatuto Social da Companhia, o qual foi lido e aprovado por todos os presentes, nos termos do Anexo IV.5.7. Dessa forma, o caput do Artigo 6º do Estatuto Social da Companhia passará a ter a seguinte redação: "Artigo 6º. O capital social da Companhia, totalmente suscrito e integralizado, compõe-se de ações ordinárias nominativas e sem valor nominal, 4.121.095 ações preferenciais classe B, nominativas e sem valor nominal e 3.271.579 ações preferenciais classe C, nominativas e sem valor nominal. 5.1. Em virtude de o aumento do capital social da Companhia decorrer única e exclusivamente da Incorporação, os acionistas detentores das ações de emissão da Companhia não terão direito para subscribe as mesmas ações ou emitidas nos termos do artigo 252, § 1º, da Lei das S.A. As novas ações serão entregues aos acionistas pessoas físicas da Portf, observada a reedição de troca estabelecida no Protocolo. Os acionistas detentores das ações de emissão da Companhia concordam expressamente com a diluição de sua participação no capital social da Companhia decorrente da Incorporação, na proporção das 390.943 ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal, emitidas e distribuídas aos acionistas da Portf. 5.2. As ações ora emitidas em decorrência do aumento de capital fazem jus aos mesmos direitos das ações da Companhia, inclusive recebimento integral de dividendos e/ou juros sobre capital próprio que vierem a ser declarados pela Companhia, independentemente do exercício social a que se referem. 5.6. Em razão das deliberações aprovadas nos itens 5.5 e 5.6, alterar o Artigo 6º do Estatuto Social da Companhia, que passará a vigor com a redação abaixo, bem como aprovar a consolidação do Estatuto Social da Companhia, o qual foi lido e aprovado por todos os presentes, nos termos do Anexo IV.5.7. Dessa forma, o caput do Artigo 6º do Estatuto Social da Companhia passará a ter a seguinte redação: "Artigo 6º. O capital social da Companhia, totalmente suscrito e integralizado, compõe-se de ações ordinárias nominativas e sem valor nominal, 4.121.095 ações preferenciais classe B, nominativas e sem valor nominal e 3.271.579 ações preferenciais classe C, nominativas e sem valor nominal. 5.1. Em virtude de o aumento do capital social da Companhia decorrer única e exclusivamente da Incorporação, os acionistas detentores das ações de emissão da Companhia não terão direito para subscribe as mesmas ações ou emitidas nos termos do artigo 252, § 1º, da Lei das S.A. As novas ações serão entregues aos acionistas pessoas físicas da Portf, observada a reedição de troca estabelecida no Protocolo. Os acionistas detentores das ações de emissão da Companhia concordam expressamente com a diluição de sua participação no capital social da Companhia decorrente da Incorporação, na proporção das 390.943 ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal, emitidas e distribuídas aos acionistas da Portf. 5.2. As ações ora emitidas em decorrência do aumento de capital fazem jus aos mesmos direitos das ações da Companhia, inclusive recebimento integral de dividendos e/ou juros sobre capital próprio que vierem a ser declarados pela Companhia, independentemente do exercício social a que se referem. 5.6. Em razão das deliberações aprovadas nos itens 5.5 e 5.6, alterar o Artigo 6º do Estatuto Social da Companhia, que passará a vigor com a redação abaixo, bem como aprovar a consolidação do Estatuto Social da Companhia, o qual foi lido e aprovado por todos os presentes, nos termos do Anexo IV.5.7. Dessa forma, o caput do Artigo 6º do Estatuto Social da Companhia passará a ter a seguinte redação: "Artigo 6º. O capital social da Companhia, totalmente suscrito e integralizado, compõe-se de ações ordinárias nominativas e sem valor nominal, 4.121.095 ações preferenciais classe B, nominativas e sem valor nominal e 3.271.579 ações preferenciais classe C, nominativas e sem valor nominal. 5.1. Em virtude de o aumento do capital social da Companhia decorrer única e exclusivamente da Incorporação, os acionistas detentores das ações de emissão da Companhia não terão direito para subscribe as mesmas ações ou emitidas nos termos do artigo 252, § 1º, da Lei das S.A. As novas ações serão entregues aos acionistas pessoas físicas da Portf, observada a reedição de troca estabelecida no Protocolo. Os acionistas detentores das ações de emissão da Companhia concordam expressamente com a diluição de sua participação no capital social da Companhia decorrente da Incorporação, na proporção das 390.943 ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal, emitidas e distribuídas aos acionistas da Portf. 5.2. As ações ora emitidas em decorrência do aumento de capital fazem jus aos mesmos direitos das ações da Companhia, inclusive recebimento integral de dividendos e/ou juros sobre capital próprio que vierem a ser declarados pela Companhia, independentemente do exercício social a que se referem. 5.6. Em razão das deliberações aprovadas nos itens 5.5 e 5.6, alterar o Artigo 6º do Estatuto Social da Companhia, que passará a vigor com a redação abaixo, bem como aprovar a consolidação do Estatuto Social da Companhia, o qual foi lido e aprovado por todos os presentes, nos termos do Anexo IV.5.7. Dessa forma, o caput do Artigo 6º do Estatuto Social da Companhia passará a ter a seguinte redação: "Artigo 6º. O capital social da Companhia, totalmente suscrito e integralizado, compõe-se de ações ordinárias nominativas e sem valor nominal, 4.121.095 ações preferenciais classe B, nominativas e sem valor nominal e 3.271.579 ações preferenciais classe C, nominativas e sem valor nominal. 5.1. Em virtude de o aumento do capital social da Companhia decorrer única e exclusivamente da Incorporação, os acionistas detentores das ações de emissão da Companhia não terão direito para subscribe as mesmas ações ou emitidas nos termos do artigo 252, § 1º, da Lei das S.A. As novas ações serão entregues aos acionistas pessoas físicas da Portf, observada a reedição de troca estabelecida no Protocolo. Os acionistas detentores das ações de emissão da Companhia concordam expressamente com a diluição de sua participação no capital social da Companhia decorrente da Incorporação, na proporção das 390.943 ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal, emitidas e distribuídas aos acionistas da Portf. 5.2. As ações ora emitidas em decorrência do aumento de capital fazem jus aos mesmos direitos das ações da Companhia, inclusive recebimento integral de dividendos e/ou juros sobre capital próprio que vierem a ser declarados pela Companhia, independentemente do exercício social a que se referem. 5.6. Em razão das deliberações aprovadas nos itens 5.5 e 5.6, alterar o Artigo 6º do Estatuto Social da Companhia, que passará a vigor com a redação abaixo, bem como aprovar a consolidação do Estatuto Social da Companhia, o qual foi lido e aprovado por todos os presentes, nos termos do Anexo IV.5.7. Dessa forma, o caput do Artigo 6º do Estatuto Social da Companhia passará a ter a seguinte redação: "Artigo 6º. O capital social da Companhia, totalmente suscrito e integralizado, compõe-se de ações ordinárias nominativas e sem valor nominal, 4.121.095 ações preferenciais classe B, nominativas e sem valor nominal e 3.271.579 ações preferenciais classe C, nominativas e sem valor nominal. 5.1. Em virtude de o aumento do capital social da Companhia decorrer única e exclusivamente da Incorporação, os acionistas detentores das ações de emissão da Companhia não terão direito para subscribe as mesmas ações ou emitidas nos termos do artigo 252, § 1º, da Lei das S.A. As novas ações serão entregues aos acionistas pessoas físicas da Portf, observada a reedição de troca estabelecida no Protocolo. Os acionistas detentores das ações de emissão da Companhia concordam expressamente com a diluição de sua participação no capital social da Companhia decorrente da Incorporação, na proporção das 390.943 ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal, emitidas e distribuídas aos acionistas da Portf. 5.2. As ações ora emitidas em decorrência do aumento de capital fazem jus aos mesmos direitos das ações da Companhia, inclusive recebimento integral de dividendos e/ou juros sobre capital próprio que vierem a ser declarados pela Companhia, independentemente do exercício social a que se referem. 5.6. Em razão das deliberações aprovadas nos itens 5.5 e 5.6, alterar o Artigo 6º do Estatuto Social da Companhia, que passará a vigor com a redação abaixo, bem como aprovar a consolidação do Estatuto Social da Companhia, o qual foi lido e aprovado por todos os presentes, nos termos do Anexo IV.5.7. Dessa forma, o caput do Artigo 6º do Estatuto Social da Companhia passará a ter a seguinte redação: "Artigo 6º. O capital social da Companhia, totalmente suscrito e integralizado, compõe-se de ações ordinárias nominativas e sem valor nominal, 4.121.095 ações preferenciais classe B, nominativas e sem valor nominal e 3.271.579 ações preferenciais classe C, nominativas e sem valor nominal. 5.1. Em virtude de o aumento do capital social da Companhia decorrer única e exclusivamente da Incorporação, os acionistas detentores das ações de emissão da Companhia não terão direito para subscribe as mesmas ações ou emitidas nos termos do artigo 252, § 1º, da Lei das S.A. As novas ações serão entregues aos acionistas pessoas físicas da Portf, observada a reedição de troca estabelecida no Protocolo. Os acionistas detentores das ações de emissão da Companhia concordam expressamente com a diluição de sua participação no capital social da Companhia decorrente da Incorporação, na proporção das 390.943 ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal, emitidas e distribuídas aos acionistas da Portf. 5.2. As ações ora emitidas em decorrência do aumento de capital fazem jus aos mesmos direitos das ações da Companhia, inclusive recebimento integral de dividendos e/ou juros sobre capital próprio que vierem a ser declarados pela Companhia, independentemente do exercício social a que se referem. 5.6. Em razão das deliberações aprovadas nos itens 5.5 e 5.6, alterar o Artigo 6º do Estatuto Social da Companhia, que passará a vigor com a redação abaixo, bem como aprovar a consolidação do Estatuto Social da Companhia, o qual foi lido e aprovado por todos os presentes, nos termos do Anexo IV.5.7. Dessa



## A inteligência artificial já transformou o marketing, e vai muito além disso

Adilson Batista (\*)

**A inteligência artificial (IA), especialmente em sua vertente generativa, deixou de ser uma promessa distante para se tornar realidade concreta no mundo dos negócios**

**E**mbara o tema tenha ganhado visibilidade recentemente, seu avanço não é repentino: trata-se do amadurecimento de uma tecnologia desenvolvida ao longo de décadas, que agora encontra aplicações práticas em quase todas as áreas da economia.

No marketing, o impacto da IA é evidente. O setor, que durante muito tempo foi guiado por intuição e repertório, passou nas últimas duas décadas por uma transição em direção a uma abordagem mais orientada a dados. Esse movimento criou um ambiente especialmente propício para a adoção de tecnologias baseadas em inteligência artificial. Com o acúmulo massivo de informações sobre comportamento do consumidor, performance de campanhas e tendências de mercado, tornou-se fundamental contar com ferramentas capazes de processar, cruzar e interpretar dados em tempo real.

A IA generativa tem sido utilizada não apenas para análise de dados, mas também para acelerar o processo criativo. Hoje, é possível simular perfis de consumidores, testar diferentes caminhos criativos e prever a recepção de uma campanha antes mesmo de ela ir ao ar. Tarefas que antigamente exigiam semanas — ou até meses — de pesquisa qualitativa com grupos focais em diferentes praças, agora podem ser realizadas em poucos dias com o suporte da tecnologia.

Isso não significa que a pesquisa tradicional tenha se tornado obsoleta. O que ocorre é a complementariedade: a IA permite uma

(\*) Especialista em IA Generativa e CIO da Cadastro. – E-mail: adilsonbatista@nbpress.com.br.

etapa prévia de experimentação e validação, que torna o processo mais ágil, eficiente e econômico. A tomada de decisão baseada em dados passa a ser aliada da criatividade, não sua substituta.

Fora do marketing, o uso da inteligência artificial também se amplia em áreas como ciência de materiais, cosméticos e bem-estar animal. Testes que dependiam do uso de animais vêm sendo substituídos por simulações computacionais sofisticadas, capazes de prever reações químicas e interações entre compostos com altíssimo grau de precisão. A IA, neste caso, atua como catalisadora de uma mudança ética e técnica ao mesmo tempo.

Mais do que uma ferramenta isolada, a inteligência artificial tem se tornado uma espécie de “orquestradora” de outras tecnologias emergentes. Quando combinada com automação, modelagem 3D, big data e Internet das Coisas (IoT), ela abre caminho para soluções até então impensáveis — inclusive a criação de novos materiais e a reconfiguração de cadeias produtivas inteiras.

O desafio que se coloca agora não é mais o de entender “se” a IA será incorporada ao cotidiano das empresas, mas “como” isso será feito de maneira responsável, transparente e estratégica. O potencial transformador da tecnologia é inegável, mas sua implementação requer cuidado, diretrizes éticas e capacitação contínua.

Ao contrário do que se supõe, a inteligência artificial não substitui a inteligência humana — ela a potencializa. E os negócios que souberem fazer esse equilíbrio terão vantagem competitiva em um mercado cada vez mais dinâmico e exigente.

(\*) Especialista em IA Generativa e CIO da Cadastro. – E-mail: adilsonbatista@nbpress.com.br.

# Branding vs Performance: a guerra acabou e o vencedor é o cliente

Por anos, o marketing digital travou uma batalha que dividiu agências, orçamentos e equipes: de um lado, o branding, focado em construir marca e comunidade; do outro, a performance, obcecada por vendas e leads imediatos

Rafael Kiso (\*)

**E**m 2025, essa guerra chegou ao fim. A fronteira entre as esferas não está apenas tênue; ela se dissolveu em um novo ecossistema onde uma não sobrevive sem a outra.

### TikTok como o novo Google: a busca que mudou o jogo

Nenhum lugar evidencia mais essa fusão do que o TikTok. A plataforma, que se consolidou como um gigante do entretenimento, hoje permeia todo o funil de marketing. A mudança mais radical está no comportamento do usuário: as pessoas não estão mais apenas rolando o feed, mas pesquisando ativamente. Dados internos da plataforma apontam um volume de buscas 40% maior que no ano anterior. Esse hábito, impulsionado pela Geração Z, transformou o TikTok em um “novo Google” para tendências e reviews, um fenômeno que uma pesquisa do próprio Google já previa ao apontar que 40% dos jovens preferem usar TikTok ou Instagram para buscas em vez de seu tradicional buscador.

### As plataformas responderam: a era do funil integrado

Compreendendo essa mudança, as plataformas se armaram com ferramentas que transformam essa jor-



nada em um ciclo contínuo. O TikTok não apenas lançou seus próprios anúncios de busca (Search Ads), que já mostram resultados expressivos — como o caso da Eventbrite, que viu o CTR subir 66% e o CPA cair 33% —, mas foi além.

Funcionalidades como o Affiliate Creatives permitem que marcas usem conteúdo autêntico de criadores em anúncios de vendas. Já o TikTok Content Suite oferece uma biblioteca de conteúdo gerado por usuários (UGC) que pode ser licenciada. Essa funcionalidade é ouro para quem entende que nada vende tão bem quanto o testemunho de um cliente real. Estamos falando de mesclar a credibilidade do branding com o objetivo direto da performance. O Meta Advantage+, no ecossistema do Instagram e Facebook, segue uma lógica similar, mostrando que essa é uma tendência de mercado.

### Recomendações Estratégicas para Vencer na Nova Era

Para navegar neste cenário, a mentalidade de silos deve ser abandonada. Ações de branding aquecem o público e aumentam a consideração, tornando a propensão à conversão em uma campanha de performance muito maior. Seguem algumas recomendações práticas:

#### • Visão Unificada de Métricas:

Não separe o que nasceu para andar junto.

• Monitore indicadores de topo de funil (crescimento de seguidores, engajamento) e de base (conversões, CPA) de forma conjunta. Os primeiros são o termômetro da saúde da marca e predizem o sucesso dos últimos.

#### • Orçamento Fluido:

Abandone a rigidez. Reserve verba tanto para

iniciativas ‘always on’ de conteúdo de valor (que constroem comunidade) quanto para boosters sazonais de vendas e performance. Uma estratégia alimenta a outra.

#### • Abraça o Teste A/B Contínuo:

Teste variações de copy, imagem e CTAs para diferentes segmentos. O que funciona para um público de branding pode ser otimizado para um público de conversão.

• Explore os Novos Anúncios de Busca:

Vá além do Google. Teste anúncios de busca no TikTok e no Explorar do Instagram. Aproveite as palavras-chave relevantes e a intenção de compra que agora vivem dentro das redes sociais.

A grande verdade é que essa guerra entre branding e performance nunca deveria ter existido. Ambas trabalham para o mesmo objetivo: criar valor e relevância para o cliente. As ferramentas e o comportamento do consumidor finalmente nos fizeram a enxergar isso. A marca que entender que performance é consequência de um bom branding, e que branding se fortalece com performance inteligente, não apenas vencerá a próxima batalha do marketing, mas dominará o campo de jogo por inteiro.

(\*) Fundador e CMO da mLabs.

## Contatos inteligentes: como vender mais em datas comemorativas?

Especialista da Blip aponta a personalização, integração de canais, humanização do atendimento e conhecimento do público como chaves para acelerar as estratégias.

As datas festivas representam momentos estratégicos para o varejo e outros setores, contribuindo significativamente para o faturamento das empresas. Nesse cenário, marcas que investem em tecnologia saem na frente — ganham agilidade, otimizam processos e entregam experiências mais relevantes ao consumidor. Um exemplo disso é o uso do Contato Inteligente, solução que proporciona uma jornada de compra hiper personalizada e impacta positivamente tanto as vendas quanto o relacionamento e a fidelização dos clientes.

De acordo com Luiz Marcelo Santos Junior, VP de Experiência do Cliente da Blip, oferecer uma comunicação fluida e integrada é essencial em um mercado cada vez mais competitivo. “É fundamental desenvolver uma estrutura de atendimento omnicanal, onde o consumidor consiga expressar suas necessidades com facilidade, alimentando a tecnologia com dados relevantes”, explica. Ele destaca ainda que a experiência conversacional deve ser contínua: “Nosso Contato Inteligente conecta marcas e consumidores em aplicativos sociais como WhatsApp, Instagram, Messenger, RCS e Apple Messages, funcionando 24 horas por dia, sete dias por semana. Esse é um diferencial competitivo importante, especialmente em datas com janelas de oportunidade únicas.”

Pensando nisso, a Blip, principal plataforma de inteligência conversacional, reuniu algumas diretrizes para marcas que desejam potencializar seus resultados em datas comemorativas. Confira:

### Entenda seu cliente e o momento certo para impactá-lo

Cada data sazonal atrai perfis de consumo diferentes, e entender essas particularidades é essencial. Com a Memória Conversacional, funcionalidade do Contato Inteligente, todo o histórico de interações entre consumidor e marca é considerado — incluindo horários de contato, interesses e comportamentos. Isso permite evoluir continuamente a comunicação e torná-la cada vez mais assertiva, aumentando as chances de conversão.



### Ofereça experiências verdadeiramente personalizadas

Personalização vai muito além de usar o primeiro nome do cliente em uma mensagem. É preciso construir um relacionamento genuíno, com linguagem humana, empatia e ofertas relevantes. Quando a marca entende as necessidades específicas de cada perfil e age com base em dados, consegue transformar o público em consumidor fiel. A personalização, aliada à coleta de feedbacks e à análise de histórico, permite oferecer o produto certo, no momento certo.

### Integre todos os canais de atendimento

Falta de integração com CRM ou outros sistemas pode levar à repetição de informações e perda de eficiência. Uma estratégia bem estruturada evita que o consumidor precise se repetir ou seja redirecionado para canais sem resolução. Canais como o WhatsApp são poderosos aliados nesse processo: combinam agilidade, automação, coleta de dados e uma experiência fluida para o usuário — tudo alinhado à jornada de compra.

### Humanize o atendimento

Atendimentos rápidos, empáticos e com linguagem alinhada ao tom da marca criam conexão real com o consumidor. Em datas comemorativas, o cliente é impactado por muitas campanhas e estímulos — ganha destaque quem consegue oferecer experiências memoráveis. A humanização do contato pode ser o diferencial decisivo entre conquistar ou perder uma venda.



# Como a governança robusta de TI protege operações e dados estratégicos

O setor de varejo, cada vez mais digital e dependente de tecnologia, tornou-se um dos alvos preferenciais dos cibercriminosos

Luciano Costa (\*)

Quase 25% de todos os ciberataques no mundo hoje tem como alvo empresas de varejo. Estima-se que 80% dos varejistas globais sofreram ataques no último ano – muitos enfrentando múltiplos incidentes, como infecção por malware em sites, tentativas de transações fraudulentas e violações em gateways de pagamento.

Os impactos financeiros também escalam: o custo médio de uma violação de dados no varejo atingiu cerca de US\$ 3,91 milhões em 2024, um aumento de 18% em relação ao ano anterior. Além do prejuízo financeiro direto, esses incidentes abalam a confiança dos consumidores – 62% dos clientes afirmam não confiar na segurança de seus dados nas empresas de varejo.

## Principais riscos: dados, disponibilidade e fraudes

Diversas ameaças cibernéticas impactam o varejo digital moderno, sendo as mais críticas o vazamento de dados sensíveis, indisponibilidade de sistemas, ataques de negação de serviço (DDoS) e fraudes online. Os vazamentos expõem informações confidenciais de clientes, podendo resultar em perda de confiança, penalidades regulatórias e danos à reputação das marcas. A indisponibilidade causada por falhas ou ataques, como o ransomware, paralisa sistemas essenciais, prejudica vendas e pode gerar grandes prejuízos financeiros.



Ataques DDoS, especialmente críticos durante campanhas como Black Friday, derrubam sites ao sobreregar servidores com tráfego malicioso, causando perda imediata de vendas e danos à imagem da empresa. Fraudes digitais, como uso de cartões roubados e interceptação de pagamentos, exploram falhas no processo e são difíceis de prevenir devido à velocidade e à ausência de padrões claros. Esses riscos muitas vezes se combinam, reforçando a necessidade de uma abordagem estruturada e holística em segurança digital para mitigar impactos ao negócio.

## Governança de TI estruturada: a chave para mitigação de riscos

Para enfrentar as ameaças crescentes, os varejistas digitais precisam adotar uma governança de TI robusta e bem estruturada, baseada em boas práticas e em compliance.

Isso inclui desde planejar antecipadamente respostas a diferentes cenários de ataque, até implantar arqui-

tura de TI redundante e planos de continuidade de negócios. Com governança, a empresa consegue antecipar ameaças e preparar respostas, em vez de reagir de forma caótica após o dano.

Por exemplo, equipes de segurança bem treinadas e protocolos definidos podem conter um ataque de ransomware antes que ele se espalhe, ou isolar um sistema afetado para manter o restante das operações funcionando. Essa postura proativa reduz drasticamente tanto a frequência quanto o impacto dos incidentes.

Uma governança de TI robusta no varejo digital deve estar fundamentada em pilares essenciais, como políticas claras de segurança que definam protocolos detalhados, auditorias periódicas e capacitação contínua dos colaboradores. Somada a isso, é crucial implementar uma gestão rigorosa de acessos, adotando o princípio do menor privilégio e ferramentas avançadas de autenticação, minimizando vulnerabilidades internas e prevenindo usos indevidos.

Complementando essas práticas, é essencial automatizar processos críticos como atualizações de segurança, monitoramento contínuo e backups frequentes, reduzindo erros humanos e acelerando respostas.

Em síntese, à medida que o varejo se torna mais digital e os criminosos cibernéticos mais audazes, investir em governança de TI sólida e em práticas rigorosas de segurança deixou de ser opcional – é um imperativo estratégico para a sobrevivência e sucesso no setor.

Uma governança bem estruturada, apoiada pelas melhores práticas de mercado e pela aderência a normas de compliance, mitiga os riscos cibernéticos e aumenta a resiliência operacional das empresas varejistas. Isso significa proteger os dados críticos e sistemas essenciais contra ameaças, mas também garantir que, mesmo diante de um incidente, a empresa consiga manter suas operações ou se recuperar rapidamente.

O resultado é duplo: preservar a continuidade do negócio e manter a confiança dos clientes em um ambiente de compras digitais seguras. Em um cenário de ameaças em constante evolução, a capacidade de antecipar-se aos riscos e responder de forma eficaz pode definir quais organizações do varejo conseguirão prosperar na era digital de forma segura e sustentável.

(\*) Cofundador da Setrion Software e Milldesk.

## Modernização de Infraestrutura com IA

Alex Pereira (\*)

A infraestrutura de TI tradicional tem se mostrado limitada diante dos desafios atuais enfrentados por organizações de todos os setores, não apenas negócios nativamente digitais. Estamos em uma era em que resiliência, observabilidade, automação e inteligência adaptativa são mandatórias. Incorporar Inteligência Artificial no núcleo da infraestrutura não é mais apenas uma vantagem competitiva, é um catalisador poderoso para alcançar um novo patamar de eficiência, adaptabilidade e proteção em ambientes cada vez mais complexos.

### Da virtualização para a infraestrutura cognitiva

Virtualização foi um passo, automação via scripts foi outro, agora, estamos avançando para a era da infraestrutura cognitiva, onde soluções baseadas em Inteligência Artificial e Machine Learning já conseguem analisar grandes volumes de telemetria, comportamento e sinais de risco, sugerindo ou até mesmo, em alguns casos, aplicando ações corretivas em tempo real. De redes autônomas a ambientes AIops e plataformas de segurança automatizada, a tomada de decisão orientada por dados está deixando de ser conceito e se tornando prática operacional em ambientes modernos.

Essa mudança é tão estrutural quanto a introdução da nuvem pública há uma década. A diferença agora é que não se trata apenas de tecnologia de sustentação, mas de capacidade estratégica para continuidade, economia operacional e vantagem competitiva.

### Observabilidade inteligente: De logs a insights preditivos

Em arquiteturas modernas, observabilidade não é mais sobre monitorar CPU ou uptime. É sobre capturar e correlacionar eventos em tempo real de milhares de fontes (APIs, containers, endpoints, redes etc.), aplicando modelos de IA que detectam anomalias contextuais, como o comportamento irregular de um microserviço sob carga específica. Por exemplo, em ambientes de última geração, soluções como Dynatrace ou Datadog detectam um aumento anômalo na latência de uma API crítica, identificam automaticamente a causa raiz, como sobrecarga no banco de dados, e executam uma mitigação automatizada, redirecionando o tráfego para uma réplica saudável. Tudo isso ocorre em segundos, sem intervenção humana, com alertas acionados para o time de engenharia em tempo real.

### Automação autônoma e autosserviço com IA Generativa

A automação clássica depende de fluxos pré-definidos. O novo paradigma é a orquestração inteligente com IA, onde a infraestrutura entende intenções declarativas, sugere remediations, valida segurança e executa com rastreabilidade.

Hoje, soluções como Harness.io, StackStorm com LLMs e plataformas GitOps já permitem automações declarativas com inteligência contextual. Ainda que o paradigma de um copiloto de infraestrutura 100% autônomo esteja em evolução, os avanços recentes mostram que estamos nos aproximando rapidamente de um modelo onde intenções declarativas como “Aumentar resiliência da aplicação X” poderão ser interpretadas e executadas com supervisão reduzida, rastreabilidade e governança.

De acordo com um estudo recente da Deloitte, organizações que avançaram além da fase inicial de testes em automação inteligente, relataram uma economia média de custos de 32%.

### Segurança proativa e resiliência dinâmica

A infraestrutura moderna precisa ser ciber-resiliente por design, com IA monitorando padrões de acesso, eventos de sistema e comportamento lateral, integrando com threat intelligence e respondendo em segundos.

A segurança moderna vai além de firewalls e antivírus. É sobre

(\*) - Gerente de Operações de Logística

## Como o comportamento humano ameaça a segurança cibernética

O ataque cibernético que chacoalhou o país, em julho de 2025, acendeu um alerta quanto à proteção contra as ameaças cibernéticas. Vale recordar que o ataque que afetou pelo menos seis importantes instituições financeiras do Brasil, incluindo o Banco Central, tinha como alvo uma empresa de tecnologia, responsável por prestar serviços de transferência e segurança para as transações via PIX.

A preocupação com esses ataques vai além da possível quebra de confiança institucional e da reputação das organizações, visto que as invasões têm se mostrado cada vez mais frequentes e sofisticadas. Para se ter uma ideia, uma pesquisa realizada pela Grant Thornton, empresa de consultoria e auditoria, e pela Opice Blum Advogados, empresa especializada em direito digital, revela que 79% das empresas no Brasil se sentem expostas a ataques cibernéticos. Nesse contexto, é natural que nos perguntemos: o que pode facilitar invasões como a que ocorreu recentemente e como proteger empresas e instituições financeiras de ataques como esses?

Ao longo da minha carreira na área de cibersegurança, liderando processos em grandes corporações, pude perceber que o passo número 1 é a análise de risco, que consiste em pensar em todas as possibilidades e o impacto de cada ameaça. Neste sentido, proteger as redes de empresas e grandes instituições de ataques comuns como phishing, pagamento por privilégios para funcionários ou terceiros, ransomware e

deepfakes, por exemplo, exige uma série de precauções que devem ser seguidas. Porém, além de estar atentos a essas técnicas, atualmente tem sido necessário focar em uma que vem ganhando notoriedade, principalmente após esse caso de invasão a instituições brasileiras: a engenharia social.

Isso porque esse tipo de abordagem se baseia em uma forma de ataque que engana, manipula ou explora a confiança de uma pessoa que trabalha em serviços de dados para que ela, de forma voluntária - exceto no caso de pagamento por privilégios -, repasse a senha de plataformas restritas para desconhecidos, de maneira que se possa acessar informações ou realizar transações bancárias livremente, como foi o caso noticiado recentemente. No segundo semestre de 2024, um dos métodos da engenharia social, o vishing (combinação das palavras “voice” e “phishing” – que aplica golpes por meio de ligações telefônicas), teve um crescimento de 442% em todo o mundo, em qualquer âmbito, de acordo com o Relatório Global de Ameaças 2025, desenvolvido pela empresa especializada em segurança cibernética CrowdStrike.

Nessas ocasiões, um ponto chama a atenção: a confiança em seres humanos como a última camada de proteção. O estudo realizado pelo Fórum Econômico Mundial aponta que 95% dos problemas de cibersegurança são causados por erro humano. Isso reforça um argumento muito comentado pelos especialistas na área, que é o fato de

o fator humano ser um elo fraco em situações como o ataque que ocorreu no Brasil. Essa discussão não ventila a possibilidade de substituição da figura humana, mas atenta para o que pode ser feito para que esses profissionais assumam uma postura mais confiável diante desses possíveis ataques.

Para que as empresas se sintam mais seguras com os seus dados, alguns dos principais tópicos a serem abordados são a conscientização e a capacitação dos profissionais para que situações de risco sejam evitadas. Com isso, os funcionários poderão compreender de forma mais clara que desempenham um papel essencial na proteção da empresa para a qual estão trabalhando e se sintam verdadeiramente preparados para enfrentar qualquer tipo de golpe. Além disso, o monitoramento dos acessos e dos dados da corporação são fundamentais para evitar incidentes que comprometam informações restritas.

Mitigar esse problema requer um grande desafio e um olhar especialmente voltado às pessoas. No entanto, para que funcionários e gestores estejam sintonizados no caminho de uma empresa mais segura é fundamental, principalmente, que haja ética e conscientização da responsabilidade que cada profissional tem neste setor. Sendo assim, é possível que casos, como o que vimos recentemente no Brasil, sejam cada vez menos frequentes.

(Fonte: Daniel Aragão é head de Cyber Security da NEC na América Latina).

Como Começar?

### 1. Mapeie vulnerabilidades invisíveis:

Quais partes da sua infraestrutura operam sem visibilidade em tempo real?

Identifique gargalos onde a tomada de decisão ainda depende de esforço humano contínuo.

### 2. Escolha um caso de alto impacto:

Comece pequeno, mas estratégico. Pode ser a automação de resposta a incidentes, otimização de custos com IA ou integração de inteligência de ameaças externas.

### 3. Implemente com supervisão e aprendizado:

Estabeleça um ciclo onde a IA age com base em políticas definidas, com supervisão humana, refinando a atuação com feedback iterativo.

### 4. Transforme mindset e processos:

Adotar IA na infraestrutura exige mais que tecnologia, exige uma nova mentalidade.

Crie um ambiente onde operação e inovação caminham juntas, com cultura de dados, aprendizado contínuo e colaboração entre TI e negócio.

Para concluir, a modernização de infraestrutura com IA não é apenas um upgrade técnico, é um movimento estratégico, inevitável e transformador. Empresas que tratam IA como pilar da infraestrutura se posicionam com resiliência, velocidade e inteligência de decisão muito superiores. Quem liderar esse movimento agora terá uma vantagem assímetrica em um mundo onde tempo, dados e contexto definem sobrevivência e liderança.

(\*) - Gerente de Operações de Logística



Monkey\_Business\_Images\_CANVA

RELACIONES ENTRE PESSOAS

## PORQUE INVESTIR NUMA GESTÃO "NÃO VIOLENTA" NAS EMPRESAS

O que é a "comunicação violenta", porque ela enfraquece pessoas e empresas, como aplicar o "antídoto" da "comunicação não violenta" e de que maneira o sistema lean ajuda nisso

Robson Gouveia (\*)

Quem atua no mundo corporativo sabe que no trabalho as relações entre pessoas podem se tornar difíceis, principalmente entre líderes e liderados. Isso porque a competição e as exigências crescentes dos mercados geram pressões por resultados cada vez maiores. Não deveria, mas não é incomum isso deteriorar a comunicação e o relacionamento entre os indivíduos, gerando consequências ruins para todos.

Você já deve ter testemunhado ou mesmo passado por isso. Quando o estresse corporativo acirra críticas e julgamentos rás e emocionais. Ou quando colaboradores são desvalorizados ou esnobados em público. Também a típica introversão de sentimento de culpa pelos problemas que acontecem. Tudo isso por meio de falas, textos e expressões corporais pouco amigáveis, quando não assediadoras.

Esse fenômeno é o que as ciências da comunicação e da psicologia chamam de "comunicação violenta". Trata-se de manipular negativamente o emocional para controlar ou influenciar comportamentos de maneira tóxica. É uma das mazelas mais comuns e menos percebidas no cotidiano de muitas empresas. Enfraquece a moral das pessoas – é por isso que se chama "assédio moral" –, fortalece o estresse organizacional, gerando desequilíbrios, irracionalidades, desconexão, desmotivação, desconfiança, improdutividade, falta de qualidade, além de ocasionar doenças.

Felizmente, já há uma espécie de "antídoto" contra isso: a comunicação não violenta. É um método desenvolvido pelo psicólogo norte-americano Marshall Rosenberg para reduzir ou eliminar conflitos comunicacionais entre as pessoas.

Ela ocorre quando a empresa adota uma série de conceitos e práticas que visam minimizar ou eliminar as relações agressivas entre colaboradores. A ideia é investir em relacio-



Robson Gouveia

Divulgação

Ou quando a empresa incentiva a "escuta ativa", o que significa ouvir com atenção plena o outro, promovendo empatia e entendimento mútuo. Aliado a isso, também reconhecer e valorizar as contribuições de cada um, fortalecendo o clima de respeito e motivação e evitando atitudes desdenhosas ou críticas. Tudo isso em meio a uma cultura humanisticamente sólida de resolução de conflitos. Com processos claros que incentivem a comunicação aberta e a busca de soluções mutuamente benéficas.

Assim, acaba-se construindo e fortalecendo um ambiente psicologicamente seguro. Um espaço no qual cotidianamente as pessoas se sentirão à vontade para expressar opiniões e preocupações sem medo de retaliação. Isso estimula a honestidade e a transparência. E fortalece a gestão participativa, o que aumenta o sentimento de pertencimento e empoderamento, encorajando a comunicação aberta e respeitosa.

Muito diferente disso, são as típicas manifestações da comunicação violenta, por vezes veladas, "invisíveis", mas que sempre contaminam as relações. É o que acontece, por exemplo, em empresas com cultura de gestão autoritária, nas quais as decisões são sempre centralizadas, sem qualquer participação da equipe.

Ou em companhias que tem foco exclusivo em resultados, não raro sem se importar com a "maneira" com que são conseguidos e em detrimento do bem-estar dos colaboradores, usando e abusando de punições.

Na maioria das vezes, isso se alia à falta ou precariedade no reconhecimento do trabalho das pessoas: só são reconhecidos os "eleitos". Isso gera uma desconexão emocional, na qual as críticas desrespeitosas se tornam "normais", fortalecendo o feedback agressivo e destrutivo. Tudo isso não raro se agrava com uma cultura de competição desenfreada e desleal, intensificando a rivalidade negativa, o que é típico de modelos hierárquicos rígidos.

As consequências ruins são muitas. Pessoas se sentem desvalorizadas. Praticam uma comunicação reacionária e defensiva para se proteger. A cultura do medo se torna comum, assim como inseguranças, frustrações e desmotivações. Com isso, as pessoas evitam falar de problemas, fortalecendo o desencorajamento. Isso quando se descamba para agressões e brigas frequentes.

Para se evitar esse caminho, o sistema lean, modelo de gestão originário do método Toyota, ve desenvolvendo uma série de conceitos e práticas que, se bem aplicadas, têm em comum o fortalecimento da comunicação não violenta.

Por exemplo, a cultura de melhoria contínua, mas a que preconiza que, para isso, todos possam contribuir com ideias, num diálogo aberto e construtivo. Com isso, também "quebrando os silos", incentivando uma comunicação direta e efetiva entre os diferentes setores, no sentido de reduzir mal-entendidos e conflitos. Obviamente, promovendo a transparência no sentido de "expor de maneira crítica" os processos e seus problemas, mas não as pessoas.

Um modelo de gestão que adota essas práticas pode contribuir significativamente para a criação de uma cultura organizacional que promove comunicação não violenta, o que gera um ambiente mais saudável, com mais produtividade, qualidade e maiores lucros.



Monkey\_Business\_Images\_CANVA