

De acordo com dados do setor de birôs de crédito, em julho de 2025, a inadimplência entre os consumidores de 18 a 24 anos atingiu 6,48 milhões de pessoas, equivalente a 29,8% da população dessa faixa etária. Entre 25 e 29 anos, o percentual chegou a 52,2%, evidenciando maior exposição ao crédito à medida que avançam na vida adulta. Já na faixa de 30 a 39 anos, a taxa foi de 51,9%.



INVESTIMENTOS

## A IMPORTÂNCIA DOS INCENTIVOS FISCAIS EM P&D PARA O DESENVOLVIMENTO

▶▶ Leia nas páginas 8

## Cinco fatores de sucesso no e-commerce pós-click

Se o processo de venda no e-commerce fosse uma obra cinematográfica, o clique da efetivação da venda ao consumidor no e-commerce representa o momento final das gravações, em que o diretor fala pela última vez "Corta!". Trabalho concluído? Não!

Sem dúvida, essa é uma etapa vitoriosa para a empresa em que o principal objetivo foi realizado, mas, assim como em um filme, começa uma longa e planejada fase de pós-produção ou, neste caso, pós-venda e logística, para que a obra possa se tornar "um sucesso de bilheteria".

Na jornada logística do pós-click do e-commerce, existem alguns aspectos que podem decretar o êxito das empresas que buscam volume de vendas consistente ao mesmo tempo em que consolidam sua reputação e bom relacionamento com o cliente. Segundo pesquisa DHL, 58% dos shoppers estão frustrados com os altos custos de entrega e 52% com os prazos de entrega. Como melhoria, os shoppers esperam entrega grátis (72%) e devoluções grátis (52%).

Frente a este cenário, os principais fatores de sucesso para o crescimento do canal do e-commerce no ambiente post-click são:

**1 Foco no crescimento do seu negócio:** em um setor que cresce sem precedentes na economia mundial - estimativas apontam que o setor deve ser ampliado em quase 30% até 2029 -, é necessário ter escalabilidade para acompanhar o crescimento acelerado do canal com cobertura nacional em múltiplas localidades.

**2 Entregue consistência com eficiência:** ter flexibilidade para lidar com os



Camila Furlan

“ Não há mais espaço para falar de escalar negócios no e-commerce sem falar em investimentos em tecnologia.

picos e vales da demanda do canal digital pode ser a diferença entre o sucesso e o fracasso. Para obter esse grau de agilidade em temporadas de mais vendas, como Black Friday e Natal, e estar preparado para baixa demanda de outros períodos do calendário, um bom planejamento faz toda a diferença - da gestão do estoque, passando pela construção da jornada de tarefas de todas as equipes envolvidas, assim como a criação de estratégias de promoção e atração de clientes em baixas temporadas.

**3 Estar onde seus clientes estão:** o reconhecimento de uma marca vai além da sua exposição nas redes e associação com pessoas influentes. Omnichannel e integração (real) dos canais digitais aumentam oportunidades e possibilidades ao reduzir a fricção entre canais. Para o consumidor, ter respostas reais e pontos de contato

físicos para conhecer produtos e resolver problemas deixa o cliente mais próximo e confiante. Sem esquecer de considerar a interação com os consumidores também nas redes sociais. TikTok Shop ingressou recentemente com força no Brasil e México está movimentando o mercado para uma nova dinâmica.

**4 Entregar a promessa ao cliente:** não basta abrir lojas, operações logísticas e contratar pessoas. É necessário que o atendimento seja efetivo e solucione as demandas dos consumidores. Conveniência com alta qualidade para preparação de pedidos, agilidade nos prazos de entrega e facilidade nas devoluções deve ser o foco da companhia. A sua logística está preparada para atender às necessidades dos clientes de receber e devolver como, quando e onde quiserem?

**5 Oferecer visibilidade end-to-end:** a visualização do status do pedido e controle de estoque por meio de integrações sistêmicas. Nos centros de distribuição da DHL Supply Chain, por exemplo, que são programados para atender às necessidades omnichannel e acomodar flutuações na demanda, as soluções B2B e B2C são mais flexíveis com estrutura mais econômica, adequada ao perfil de cada contratante. Além disso, não há mais espaço para falar de escalar negócios no e-commerce sem falar em investimentos em tecnologia, esta é chave para uma boa gestão de estoque e de pedidos no canal digital com consumidores cada vez mais demandantes por visibilidade.

Varejistas e marketplaces devem adaptar esses fatores a seus orçamentos e objetivos, mas o foco na jornada do cliente sempre vai render aplausos, como nas premiações do cinema, e resultados no desempenho do negócio.

(Fonte: Camila Furlan é diretora de E-commerce da DHL Supply Chain na América Latina).

### O empresário brasileiro ainda comunica mal o seu negócio

O empreendedor se preocupa com o layout, a forma, mas frequentemente deixa de lado o passo anterior e mais importante: o texto. ▶▶

### 4 em cada 10 empresas brasileiras usam campanhas automatizadas de WhatsApp

Estudo conduzido pela ActiveCampaign, em parceria com a AnaMid, faz raio-X sobre o cenário atual, desafios e tendências do marketing nos negócios brasileiros. ▶▶

### O que considerar antes de implementar IA na sua empresa

Nos últimos anos, a inteligência artificial deixou de ser um tema restrito a especialistas para ocupar espaço relevante nas discussões estratégicas das empresas. ▶▶

### Futuro do branding passa pelo resgate das origens

Para discutir o futuro do branding e oferecer caminhos para as empresas em suas decisões na relação com os consumidores contemporâneos, a consultoria de marca Gad lança a 6ª edição do Gad Insights 2025. O estudo proprietário, realizado anualmente, analisa o comportamento das marcas ao longo do último ano e sintetiza suas conclusões em dez grandes insights. ▶▶

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular



### Negócios em Pauta

AI/The Westin Porto de Galinhas



Tarcysio Malheiros, Eduardo Malheiros e Ana Helena Malheiros

### Eduardo Malheiros, do The Westin Porto de Galinhas, é vencedor do Prêmio VIHP 2025

A 10ª edição do Prêmio VIHP (Very Important Hotel Professional) teve Eduardo Malheiros, diretor do The Westin Porto de Galinhas e do Grupo PGA, como vencedor da principal categoria da noite. O empresário foi premiado como Hoteleiro do Ano em evento especial realizado junto à programação da Equipotel, em São Paulo. Com mais de três décadas dedicadas à hotelaria, Eduardo Malheiros consolidou-se como um dos grandes nomes do setor no Brasil. Sua trajetória é marcada pela construção e desenvolvimento de empreendimentos de alto nível. À frente do The Westin Porto de Galinhas, o primeiro resort da marca Westin no país, transformou o destino em referência de luxo e bem-estar, sendo reconhecido pela própria Marriott International como o melhor hotel all-inclusive das Américas. ▶▶ Leia a coluna completa na página 3

### News@TI

AI/Festival Curicaca

FESTIVAL

CURICACA

7 a 11 de Outubro  
Arena Brb

### Festival Curicaca

@O Festival Internacional sobre tecnologia e sustentabilidade na indústria - Festival Curicaca - ocorrerá espalhado do estádio Arena BRB a outros pontos da capital federal. De 7 a 11 de outubro, gratuito, o evento ferverá com previsão de receber 100 mil pessoas e já confirma nomes como Mariano Gomide (VTEX), Verena Paccola (Forbes Under 30), Mariana Vasconcelos (Agrosmart), além de agenda gastronômica com Restaurant Week e intensa programação cultural. Idealizado pela Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI), ligada ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (MDIC), e diversos parceiros do setor produtivo brasileiro, o Festival terá programação extensa para conectar tecnologia, inovação, sustentabilidade e cultura, tendo como pano de fundo a política Nova Indústria Brasil (NIB). O Festival reunirá ativas de diversas empresas, demonstrações de tecnologia, interações imersivas e debates intensos (www.abdi.com.br/curicaca). ▶▶ Leia a coluna completa na página 2

### Política

Protecionismo, não!!!

Heródoto Barbeiro



▶▶ Leia na página 2

### Economia da Criatividade

Experiência do Responsável: A Jornada de Compra de Quem Decide, Paga e Confi



Carol Olival

▶▶ Leia na página 4

Protecionismo,  
não!!!

Heródoto Barbeiro (\*)

A maior potência do mundo dita os rumos do comércio mundial.

Não admite dividir as decisões econômicas. Impõe as suas leis como se todos os povos do mundo fossem obrigados a aceitá-las. Ela está acima do bem e do mal. Orienta-se na busca do melhor mercado para os seus produtos manufaturados, que têm maior valor no mercado mundial.

Aceita como pagamento produtos primários, como os agrícolas e minerais necessários para alimentar sua população e abastecer as fábricas famintas de matérias-primas.

O mundo tem que se adequar a essa realidade, uma vez que ela é a maior força militar do mundo e não hesita em recorrer ao forte poder militar, principalmente naval, para pressionar outras nações. É uma troca entre produtos com alto e baixo valor agregado.

O que orienta a economia da potência é o liberalismo econômico. É verdade que no passado adotava a prática protecionista, mas que abandonou devido às modificações que o sistema capitalista sofreu com o advento do industrialismo.

A partir dessa nova realidade, os países avançados industrialmente passaram a defender o livre-cambismo, ou seja, que as fronteiras fossem derrubadas para a entrada dos seus produtos manufaturados. A ideologia dominante é que a acumulação de riqueza deixou de ser pautada pelo protecionismo e passou a ser pela intensificação do comércio mundial, apesar dos entraves impostos por algumas nações, com leis e tarifas protecionistas. Estas, ao mesmo tempo, protegem

a produção local e garantem arrecadação de impostos aduaneiros com os quais o Estado se sustenta. Enfim, não há alternativa para as nações pobres do mundo.

Os navios de guerra viajam para as praias brasileiras. É mais uma demonstração do imperialismo nascente e que vai se consolidar ao longo do século. O governo se prepara para receber o enviado especial da potência, que já traz redigido os termos de um tratado comercial. Não é um tratado, é uma imposição.

Qualquer resistência pode resultar em um ultimato, o primeiro passo para um bloqueio naval e ameaça de bombardeio à capital do Brasil. O príncipe regente Dom João, e sua corte, alocados no Rio de Janeiro, não tem outra alternativa. São apenas dois anos desde que ele abandonou Lisboa e viajou para a Colônia brasileira, deixando seu povo à mercê das tropas napoleônicas. Lord Strangford e sua frota britânica de guerra não dá a menor chance para Portugal negociar.

Os portugueses devem derrubar as barreiras comerciais e consolidar a abertura dos portos assinada em 1808. Dom João, sem saída, foi obrigado a admitir que as mercadorias inglesas pagariam apenas 16 por cento de imposto de importação. Tanto quanto pagam os produtos portugueses. Com os portos abertos, imposto derrubado, os ingleses inundam os trapiches com tecidos, ferramentas, armas, pólvora, alimentos, e até... patins de gelo.

(\*) - É professor e jornalista, âncora do Jornal Novabrazil, colunista do R7, do Podcast. Mestre em História pela USP e inscrito na OAB. Palestras e mídia training. Canal no Youtube (www.herodoto.com.br).

Para que as pessoas  
estão usando o ChatGPT?

Modelos de linguagem de grande porte ainda são, em grande parte, uma "caixa-preta", tanto no que diz respeito ao seu funcionamento, ao que gera suas respostas, quanto em relação a quem os utiliza e de que forma.

Vivaldo José Breternitz (\*)

Para tentar lançar luz sobre esse cenário, a OpenAI, em parceria com o National Bureau of Economic Research (NBER), conduziu um estudo para entender melhor o que seus usuários estão fazendo com o ChatGPT. O levantamento revelou um volume expressivo de uso pessoal e apontou para o fechamento da "lacuna de gênero" entre os usuários mais frequentes.

Os resultados do trabalho foram publicados em um artigo do NBER, mostrando que cerca de 80% do uso do ChatGPT se concentra em três categorias: "orientação prática", "busca de informações" e "escrita". A primeira, a mais comum, inclui atividades como tutoria e ensino, conselhos práticos sobre diferentes temas e ideação criativa. A busca de informações aparece como substituto da pesquisa tradicional, enquanto a escrita abrange desde a produção automática de e-mails e documentos até tradução e revisão de textos.

Entre os usos profissionais, a escrita foi a categoria mais relevante, representando, em junho de 2025, 40% das interações. Já a programação, ao contrário da percepção comum, respondeu por apenas 4,2% dessas interações. O levantamento também mostrou queda no uso corporativo: em junho de 2024, 47% das interações eram voltadas ao trabalho, proporção que recuou para 27% em 2025. O movimento coincide com a dificuldade de muitas empresas em extrair retorno prático de investimentos em inteligência artificial.



Icons8\_Photos\_CANVA

No uso pessoal, o estudo identificou que apenas uma pequena parcela das mensagens buscava companhia virtual ou apoio emocional: 2% dos diálogos tinham tom terapêutico ou de amizade, e apenas 0,4% abordavam relações e reflexões íntimas.

Outros levantamentos, no entanto, sugerem que esse tipo de uso é bem mais comum. A organização Common Sense Media, por exemplo, estima que um em cada três adolescentes recorre a chatbots de IA para interação social, e outro estudo aponta que metade dos adultos já utilizou esse recurso como forma de apoio psicológico no último ano.

O perfil etário também chama atenção: 46% das mensagens vieram de usuários

entre 18 e 25 anos, faixa que tende a empregar o ChatGPT mais para fins pessoais, enquanto o uso profissional cresce conforme a idade. Outro dado relevante é a redução do predomínio masculino: em 2022, cerca de 80% dos usuários tinham nomes tipicamente masculinos; em junho de 2025, esse percentual caiu para 48%.

Há, contudo, uma ressalva metodológica: a categorização das mensagens foi feita pela própria inteligência artificial. Para os mais céticos, esse detalhe pode se colocar sobre os números apresentados.

(\*) Doutor em Ciências pela Universidade de São Paulo, é professor, consultor e membro da Congregação da Faculdade de Medicina de Jundiaí - vjntz@gmail.com.

Quando a IA aprende a ouvir o consumidor:  
da automação à escuta ativa

A inteligência artificial (IA) já está presente em diversas etapas do e-commerce — da recomendação de produtos ao atendimento automatizado. No entanto, é crucial questionar: essas soluções estão realmente escutando o consumidor ou apenas reproduzindo padrões passados?

Neste artigo, exploramos como a IA pode - e deve - ser aplicada como ferramenta de escuta ativa ao longo da jornada de compra, transformando dados em insights acionáveis e melhorando a experiência do cliente.

## O que é escuta ativa na jornada digital?

No varejo físico, escutar é observar o cliente circular, hesitar, perguntar, desistir. No e-commerce, escutar é entender o comportamento em tempo real e aprender com ele. Escutar não é apenas medir conversão ou abandono de carrinho, mas interpretar contexto, intenção e fricção — e transformar isso em adaptação de experiência.

## IA pode escutar? Sim — mas depende de como é treinada

A maioria das soluções de IA aplicadas ao e-commerce ainda opera sobre dados históricos: "quem comprou X, também comprou Y". Mas "escuta ativa" exige modelos que aprendem em tempo real, com feedback explícito e implícito do usuário.

Por exemplo, algoritmos de IA podem segmentar consumidores com base em dados em tempo real, proporcionando recomendações altamente relevantes e personalizadas. Além disso, a IA pode antecipar demandas, ajustando estoques e campanhas de marketing conforme o comportamento esperado dos clientes.



Eduardo Freire

“A cultura da empresa deve valorizar feedback real, mesmo que negativo, e usar a IA como alavanca de escuta e adaptação — não como atalho.

## IA não é solução mágica - é reflexo da cultura da loja

Não adianta investir em tecnologia se a mentalidade é de "empurrar produto". Lojas que escutam com IA criam jornadas adaptativas, personalização ética e evolutiva, e não apenas mais um funil de automação com frases prontas. Escutar

com IA é diferente de automatizar com IA. Requer intenção, ajustes e métricas que valorizem a experiência - não apenas o clique.

## Exemplos práticos de escuta ativa com IA no e-commerce

**Atendimento com NLP (processamento de linguagem natural):** bots que entendem frustração ou dúvida e escalam para humanos com contexto.

**Recomendações baseadas em intenção, não só histórico:** IA que identifica mudança de perfil (ex: compra para presente) e ajusta a experiência.

**Análise de navegação para melhoria contínua:** identificar onde há desistência silenciosa e testar micro ajustes com base em padrões não lineares.

## O que o lojista precisa saber antes de aplicar IA com foco em escuta

IA não resolve problema de posicionamento ruim — ela pode amplificá-lo.

É preciso ter inteligência estratégica no uso da tecnologia, não só plug and play.

A cultura da empresa deve valorizar feedback real, mesmo que negativo, e usar a IA como alavanca de escuta e adaptação — não como atalho.

## Conclusão

Aplicar IA ao e-commerce não é apenas sobre vender mais. É sobre escutar melhor — e transformar essa escuta em experiências de compra mais humanas, fluidas e sustentáveis.

Na próxima onda de transformação digital, sobreviverá não quem tiver mais dados, mas quem souber escutá-los com inteligência. E agir a partir disso.

(Fonte: Eduardo Freire é CEO da FWK Innovation Design e estrategista de inovação).

## News @TI

## Valid participa do Congresso da Cidadania Digital 2025

Valid, multinacional brasileira de identificação segura, participa de mais uma edição do Congresso Cidadania Digital 2025, que acontece entre os dias 23 e 25 de setembro, em Brasília (DF). A empresa, que tem forte presença no mercado brasileiro de identificação e projetos sólidos de governo digital, leva ao evento situações reais do dia a dia que mostram a importância da interoperabilidade de dados em serviços públicos e privados, e o impacto positivo para cidadãos e órgãos públicos. Durante o Congresso, que tem como tema central "Integração Nacional", uma das situações reais apresentadas pela Valid é a simulação da chegada de um paciente grave a um hospital por conta de um acidente de trânsito. A jornada demonstra como dados interoperáveis podem melhorar a eficiência do atendimento médico. Após a identificação do paciente, será possível acessar informações relevantes para o momento, como prontuários anteriores, resultados de exames já realizados, histórico de vacinação, entre outros, dando uma visão geral do paciente (<https://valid.com/en>).

## Odisseia AI lança Synthetos, solução de inteligência de dados

A Odisseia AI, startup catarinense especializada em agentes de atendimento baseados em inteligência artificial, lançou uma nova solução de inteligência de dados chamada Synthetos durante a participação na Fenabreve, maior feira da América Latina e a segunda maior do mundo no setor da distribuição de veículos automotores. O assistente inteligente voltado especialmente para apoiar a gestão de vendas traz análise de dados e gera relatórios e insights sobre o negócio do cliente, traduzindo informações complexas. Com um ecossistema completo de soluções, a Odisseia AI se diferencia de outras ferramentas do mercado (<https://odisseiaai.com/>).

## Editorias

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

*Comercial:* comercial@netjen.com.br

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

*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 &amp; 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 (6/6/2003)

Matriculado no 3º Registro Civil de Pessoa Jurídica sob nº 103.

# SP: cesta básica tem queda puxada por melhora no valor de proteínas

A variação da cesta básica para o paulistano, na comparação entre julho e agosto, apresentou recuo de 2,21%, mantendo a tendência de queda observada desde maio, segundo apuração do Procon-SP e do Dieese

Na análise de 12 meses o valor da cesta básica para o paulistano teve aumento de 2,27%. Puxaram a queda recente alguns dos produtos que tiveram maior destaque na alta da cesta entre abril de 2024 e 2025, como as carnes de primeira e de segunda, os ovos e o frango, além da batata e da cebola.



A variação nas proteínas de origem animal foi a mais importante.

Por grupo, as variações observadas entre julho e agosto foram de -2,56% para itens de alimentação, de -2,12% para itens de limpeza e de +1,47% para itens de higiene pessoal. Em agosto, as maiores quedas foram da batata (-20,73%, derrubando o índice em 0,33%), da cebola (-16%), do alho (-9,49%), dos ovos brancos (-6,59%) e do pão de forma (-4,44%),

os quatro itens com queda pouco significativa para o índice como um todo.

A queda para as carnes de primeira foi de -3,60%, com impacto de 0,51% de recuo para o valor da cesta, e das carnes de segunda sem osso de -2,80%, com impacto de 0,22% no índice. O frango resfriado

inteiro variou -3,36%, influenciando o valor total com um recuo de 0,21%, enquanto o queijo mussarela fatiado diminuiu em -4,22%, com impacto de 0,17% na queda do índice. Os aumentos mais sentidos no mês passado foram em itens de higiene, com o creme dental subindo 3,42% e tendo impacto de 0,07% e o

absorvente subindo 2,25% e tendo impacto de 0,03%.

A variação do leite em pó Integral (1,33%), do presunto fatiado (1,34%) e do biscoito maisena (1,43%) impactaram 0,02%, cada um, no índice. Na comparação de valores entre agosto de 2024 e agosto de 2025, o paulistano ainda paga mais pela cesta, que custava R\$ 1.267,12 e custa hoje R\$ 1.295,86.

A variação nas proteínas de origem animal foi a mais importante, em termos de impacto, no período, com aumento na comparação anual de 24,40% para as carnes de segunda sem osso e de 20,21% para as carnes de primeira. O único item que teve aumento maior foi o café em pó (500g), com aumento de 72,58% para o paulistano (ABR).

## Trabalho bom é o que dá vontade de voltar na segunda-feira

Andréa Migliori (\*)

Toda semana tem algum meme circulando nas redes sociais no estilo "já é segunda-feira de novo?", com imagens e sons que remetem à tristeza, mesmo que de forma engraçada. Eles fazem sucesso porque muita gente se identifica: por trás da brincadeira, fica óbvio que o trabalho continua sendo sinônimo de peso para grande parte das pessoas.

Se toda segunda-feira é vista como castigo, o problema não está no calendário. É mais profundo do que não querer acordar cedo. Porque trabalho bom não é apenas o que paga as contas, é o que faz alguém levantar da cama com vontade de contribuir, aprender e crescer. Talvez falar de propósito pareça clichê, mas preciso ressaltar que é verdade: se conectar a algo maior e coletivo é uma força que nos atravessa como seres humanos. Nós nascemos para colaborar, desde que a gente acredite no que estamos fazendo.

A questão é como criar essa conexão. Nem toda empresa tenta, mas toda empresa tem potencial de conseguir. O primeiro ponto crucial a ser levado em conta é a comunicação. A equipe sabe o que faz, intrinsecamente? Sabe o impacto que causa ou as diversas engrenagens que se movimentam a partir do seu trabalho?

É fácil esquecer que só as lideranças possuem uma visão completa do negócio. Muitas das pessoas envolvidas não entendem realmente o antes ou depois da sua atuação. Nesses casos, as metas que precisam ser batidas parecem vazias, sem significado. Ao invés de "preciso completar esta tarefa para melhorar o fluxo e ajudar outros times", a linha de pensamento fica só em "preciso completar esta tarefa para acabar meu turno e ir para casa".

Alterar essa cultura dentro das organizações requer clareza. O dia a dia não pode virar um jogo de adivinhação no qual cada profissional age por conta própria. Isso não é só desmotivador, como também improdutivo. A ausência de direção alimenta insegurança, desorganização e até conflitos. Já quando a liderança comunica com transparência, cada pessoa consegue visualizar o impacto do próprio trabalho. Com isso, só falta mais um ingrediente para fazer nascer o propósito: a autonomia.

Empresas que querem equipes maduras precisam dar espaço para que as pessoas tomem decisões. A microgestão pode até dar a sensação de controle, mas sufoca a criatividade e a iniciativa. Autonomia bem estruturada, com processos claros, é o que gera responsabilidade de verdade e mostra confiança, criando uma relação de respeito que se traduz em performance.

**Em outras palavras: explique o que está sendo feito e permita que façam**

As empresas que já entenderam isso estão crescendo mais rápido. É um ciclo: propósito inspira, comunicação com clareza direciona, autonomia sustenta. O resultado é um time engajado e resiliente, capaz de atravessar crises sem perder a essência.

O trabalho bom é o que faz a gente encarar a segunda-feira com energia porque deixa de ser apenas obrigação e passa a ser escolha. E nada é mais poderoso para uma empresa do que ter pessoas que escolhem, todos os dias, estar ali.

(\*) - É CEO da Workhub, uma HRTech de soluções para portais corporativos, pioneira no segmento a incorporar inteligência artificial aos seus serviços.

## Copom manteve taxa básica de juros em 15% ao ano

O Comitê de Política Monetária (Copom) decidiu manter a taxa básica de juros da economia (Selic) em 15%. O anúncio foi feito depois de uma reunião de dois dias entre o presidente do Banco Central (BC) e seus diretores. No comunicado oficial, o Copom justifica a manutenção da Selic pela incerteza do ambiente externo, "em função da conjuntura e da política econômica nos Estados Unidos".

O que, segundo o comitê, exige cautela "por parte de países emergentes em ambiente marcado por tensão geopolítica". Também é citado o cenário doméstico. Para o Copom, os indicadores de atividade econômica apresentam "moderação no crescimento", apesar do "dinamismo" do mercado de trabalho, e a inflação permanece acima da meta.

"As expectativas de inflação para 2025 e 2026 apuradas pela pesquisa Focus permanecem em valores acima da meta, situando-se em 4,8% e 4,3%, respectivamente. A projeção de inflação do Copom para o primeiro trimestre de 2027, atual horizonte relevante de política monetária, situa-se em 3,4% no cenário de referência", diz a nota do Copom (ABR).

## Rio Tietê continua vulnerável apesar de redução da mancha de poluição

O Rio Tietê continua vulnerável, apesar da redução de 15,9% da sua mancha de poluição - extensão de água imprópria para usos múltiplos -, passando de 207 quilômetros (km) em 2024 para 174 km em 2025. Apenas um ponto analisado pela Fundação SOS Mata Atlântica em toda a bacia do Tietê apresentou água de condição boa. Considerando as coletas realizadas neste ano, a maioria permanece regular, ruim ou péssima.

A conclusão é da mais recente edição do estudo Observando o Tietê, lançado às vésperas do Dia do Rio Tietê (em 22 de setembro), o maior rio paulista. Com 1,1 mil km da nascente à foz, o Tietê atravessa o estado de São Paulo de leste a oeste e corta áreas urbanas, industriais, de geração de energia hidrelétrica e de produção agropecuária.

"Analisando os resultados obtidos neste relatório, podemos perceber que ainda há grande estagnação em relação à melhoria da qualidade da água dos nossos rios. Não tivemos grandes melhorias a não ser a redução da mancha de poluição em relação ao ano passado, mas que ainda está maior do que em anos anteriores", disse Gustavo Veronesi, coordenador do projeto Observando os Rios na SOS Mata Atlântica.

Com base no número de pontos monitorados em toda a bacia do Tietê, os classificados como de boa qualidade representam 1,8% do total, enquanto a maioria se manteve entre as categorias regular (61,8%), ruim (27,3%) ou péssima (9,1%). Mais uma vez, não houve pontos classificados como ótimos (ABR).

### A - Programa de Trainee

A PepsiCo abriu inscrições para o seu programa de trainee Next Gen. Serão 10 vagas em Operações (Agro, Qualidade e EHS), Vendas, People, Revenue Management e Marketing; com salário de R\$ 10 mil. As oportunidades são para atuação em São Paulo, Itu e Sorocaba e podem se candidatar pessoas com graduação em período igual ou anterior a dezembro de 2021, sem exigência de cursos específicos. A idade também não é um limitador no processo e o inglês não é uma exigência. As inscrições podem ser realizadas por meio do site (<https://pepsico2026.ciadetalentos.com.br/>).

### B - Feira dos Cegonheiros

A Expo de Transportes do ABCD, liderada pelo Sinaceg (Sindicato Nacional dos Cegonheiros) e pela Conexão Eventos, chega à 25ª edição consolidada como referência em negócios, tecnologia e relacionamento no segmento. Reconhecida como o segundo maior evento de transportes de São Paulo, atrás apenas da Fenatran, a Feira dos Cegonheiros, como também é conhecida, acontece entre 25 e 27 de setembro, no Pavilhão Vera Cruz, em São Bernardo do Campo (SP), e vai expor uma série de tecnologias nos caminhões que tornam o trabalho dos motoristas cada vez mais confortável e seguro. Saiba mais: (<https://sinaceg.org/sinaceg-anuncia-a-25a-edicao-da-feira-dos-cegonheiros/>).

### C - Inovação e Negócios

O Asaas, uma das principais plataformas financeiras para negócios no Brasil, anuncia a terceira edição do Asaas Connect, seu evento proprietário que promove conteúdo e networking voltado a empresas em busca de crescimento por meio da tecnologia, gestão e inovação. Acontece no dia 9 de outubro, no Transamérica Expo Center, em São Paulo, com expectativa de reunir 3 mil participantes, entre executivos, empreendedores, profissionais de tecnologia e finanças e líderes empresariais. A programação traz conteúdos inspiracionais e práticos, com foco em performance, desenvolvimento e planejamento estratégico. Mais informações ([www.asaasconnect.com.br/](http://www.asaasconnect.com.br/)).

### D - Qualidade do Café

As inscrições para o 35º Prêmio Ernesto Illy de Qualidade Sustentável do Café para Espresso foram prorrogadas até o próximo dia 26. As amostras inscritas serão avaliadas por uma comissão de especialistas nacionais e internacionais, considerando aspectos como: cor, tipo, peneira, teor de umidade, torração e qualidade da bebida, incluindo degustação para espresso. A ficha de inscrição e o regulamento completo para o 35º Prêmio estão disponíveis no site: ([www.clubelly.com.br](http://www.clubelly.com.br)).

### E - Porto-Cidades

A Autoridade Portuária de Santos (APS) publicou a Portaria de instalação do Comitê Regional Permanente de Monitoramento de Impactos Ambientais, com a finalidade de acompanhar, avaliar e propor medidas relacionadas aos impactos socioambientais decorrentes do empreendimento Túnel Santos-Guarujá. De acordo com o presidente da APS, Anderson Pomini, o Comitê será um apoio para as comunidades do entorno durante toda a execução da obra: "Até que o túnel esteja entregue, funcionando, a APS irá acompanhar, junto com os outros órgãos, todo o reflexo da obra na vida dos moradores e das demais pessoas que passam pelo Porto de Santos", afirma. Na condição de Autoridade Portuária, existe a prerrogativa de atender ao bom andamento do Porto de Santos, priorizando a relação Porto-Cidades.

### F - Lojas Varejistas

A ABCasa, Associação Brasileira de Artigos para Casa que representa os segmentos de decoração, presentes e papelaria, utilidades domésticas, festas, flores permanentes e têxtil, realizará no próximo dia 23, em São Paulo, a cerimônia do Prêmio, premiação global que elege as melhores lojas varejistas de casa, decoração e utilidades domésticas do mundo. Na ocasião, será definida a grande vencedora nacional, que representará o Brasil na etapa internacional, em março de 2026, durante a The Inspired Home Show, em Chicago (EUA). Ao todo, mais de 220 lojas foram selecionadas pelo destaque em varejo e inovação.

### G - Programa de Estágio

A White Martins está com inscrições abertas para o Programa de Estágio Novos Ares voltado para estudantes dos cursos de Administração, Engenharias e Direito com previsão de formatura entre julho e dezembro de 2027. Até 10 de outubro, universitários de todas as idades interessados em participar do processo seletivo podem se cadastrar pelo site (<https://trabalheconosco.vagas.com.br/white-martins>). O Programa é uma oportunidade de ingressar na empresa, que representa a Linde na América do Sul, a maior companhia de gases industriais e engenharia do mundo, presente em mais de 80 países. É necessário ter disponibilidade para estagiar 30 horas por semana, além de conhecimentos de Inglês e do pacote Office.

### H - 500 Maiores

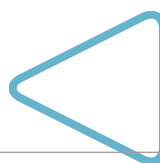
Maior empresa do Paraná e a quinta maior da Região Sul, de acordo com o ranking das 500 maiores do Sul - Grandes & Líderes 2025, divulgado pelo Grupo Amanhã e a consultoria PricewaterhouseCoopers (PwC) Brasil, a Copel se consolida como companhia de referência no suporte ao desenvolvimento do Estado e também regional. A classificação das empresas no ranking tem por base o balanço financeiro e relatórios contábeis de 2024, publicados no primeiro semestre deste ano, além de informações públicas extraídas de diversas fontes pelos organizadores do certame.

### I - Carne Suína

O Chile vem ganhando protagonismo no comércio internacional da carne suína brasileira. De acordo com levantamento do Cepea, com base em dados da Secex, os embarques para o país sul-americano praticamente dobraram entre janeiro e agosto deste ano, passando de 7,7 mil toneladas no início de 2025 para 13,3 mil toneladas em agosto. Com esse desempenho, o Chile se consolidou, em julho e agosto, como o segundo maior destino da proteína brasileira, posição até então ocupada pela China. As Filipinas, por sua vez, seguem liderando como principal comprador da carne suína nacional desde fevereiro de 2025, reforçando a diversificação geográfica das exportações brasileiras (Agrimídia).

### J - Produção de Grãos

Em meio aos desafios climáticos e econômicos que se apresentam a cada nova safra, as primeiras projeções para a produção total de grãos para a safra 2025/26 apontam para uma colheita de 353,8 milhões de toneladas. Se confirmado, o volume representa um leve aumento de 1% sobre o resultado da temporada 2024/25, estimado em 350,2 milhões de toneladas, estabelecendo um novo recorde para o setor. Os dados estão na 13ª edição da "Perspectivas para a Agropecuária 2025/2026", publicação divulgada ontem (18) pela Companhia Nacional de Abastecimento (Conab) em parceria com o Banco do Brasil (BB).



Carol Olival (\*)

# Economia da Criatividade

## #FullSailBrazilCommunity



### Experiência do Responsável: A Jornada de Compra de Quem Decide, Paga e Confia

Quando falamos de marketing educacional, é comum direcionarmos esforços ao aluno — principalmente no ensino básico e médio, onde a comunicação costuma ser mais leve, criativa e voltada ao universo jovem. Mas há uma peça-chave nesse processo que muitas instituições ainda subestimam: a experiência do responsável. É ele quem assina o contrato, organiza o orçamento da família e, acima de tudo, deposita sua confiança em uma promessa educacional.

Na minha trajetória trabalhando com escolas e universidades, percebi que o sucesso de uma campanha muitas vezes depende menos de argumentos técnicos e mais de empatia. Os pais não estão apenas “comprando uma vaga”. Estão investindo no futuro de seus filhos, buscando segurança, valores alinhados e um ambiente que os ajude a crescer como cidadãos.

Segundo Pine e Gilmore (1999), consumidores não compram produtos ou serviços, mas experiências. No

caso da educação, essa experiência começa bem antes da matrícula e precisa ser pensada de ponta a ponta. Desde o primeiro contato com o site da escola, até a conversa no WhatsApp ou a visita ao campus, tudo comunica. E tudo deve gerar acolhimento, clareza e confiança.

Além disso, Kotler e Keller (2012) reforçam a importância da segmentação de públicos em estratégias de marketing. No mercado educacional, isso significa adaptar a linguagem, o tom de voz e os argumentos para o responsável, que muitas vezes é quem toma a decisão final. Não adianta usar o mesmo material institucional para todos. O responsável busca evidências de valor, retorno sobre o investimento, propostas pedagógicas claras e, principalmente, segurança emocional.

Recentemente, em uma campanha de uma escola parceira, segmentamos os conteúdos entre alunos e responsáveis. Para os pais, focamos em vídeos com depoimentos de ou-

tros pais, dados de aprovação e diferenciais pedagógicos com linguagem clara. O resultado? Aumento na taxa de conversão e mais engajamento nas reuniões de matrícula.

O que aprendi com isso é simples: quem decide precisa se sentir visto. Entender a jornada do responsável não é apenas uma estratégia de marketing, é um compromisso com relações de longo prazo. E, como tudo na educação, começa com escuta e empatia. Foi assim que construí minha trajetória, inclusive ao lado da Full Sail University — aprendendo todos os dias com quem confia a nós o bem mais precioso que existe: o futuro.

(\*) - Com graduação em Arquitetura e Urbanismo, pós-graduação em Administração, MBA em Empreendedorismo e Inovação e Mestrado em Marketing Digital, Carol Olival conta com mais de 20 anos de atuação no mercado de educação. Tem foco nas áreas de vendas e marketing e experiência como empreendedora e gestora de escolas próprias. Autora de três livros sobre educação e treinamento corporativo e TEDx speaker, hoje Carol atua como Community Outreach Director da Full Sail University, provendo constantes debates sobre como o binômio criatividade e tecnologia são necessários a todos profissionais do cenário atual, e o papel da educação dentro desse contexto

## Logística reversa e seu papel fundamental na sustentabilidade

Reutilização de móveis e materiais ganha protagonismo em projetos que unem impacto ambiental e transformação social.

A sustentabilidade deixou de ser apenas um diferencial competitivo e passou a ser uma exigência da sociedade e do mercado. Nesse contexto, a logística reversa, é um conjunto de ações para a coleta, transporte e destino adequado de produtos, materiais e embalagens após o uso pelo consumidor, visando seu reaproveitamento, reciclagem ou descarte seguro, em um processo que contrasta com o fluxo tradicional da logística convencional.

A sua implementação é regulamentada pela legislação brasileira, como a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS)

que orienta fabricantes e consumidores sobre a destinação correta de seus produtos após o uso e é fundamental para a sustentabilidade, o desenvolvimento econômico e a preservação ambiental, exigindo o compromisso de toda a cadeia produtiva e dos consumidores. Na prática, consiste em coletar e recuperar resíduos para encaminhá-los para reaproveitamento em novos ciclos produtivos, tornando-se uma ferramenta essencial para empresas que buscam atuar na circularidade de seus produtos. A atividade vem crescendo e alcança, agora, setores como o de materiais para pontos de venda.

À frente dessa missão está Patrício Malvezzi, CEO da Equipa Group, referência em soluções completas para mobiliários e ativação em



pontos de venda. A iniciativa promove a logística reversa do material de ponto de venda, recuperando e catalogando peças de mobiliário para serem reaproveitadas em novos ciclos.

“Acreditamos que cada material tem potencial para viver novos ciclos. A logística reversa, associada à engenharia reversa dos materiais de ponto de

venda garante o reaproveitamento de resíduos e a consequente descarbonização da cadeia. A economia circular é uma ferramenta com potencial ambiental, social e econômico.

Os móveis reaproveitados pelo projeto podem ser doados a escolas públicas, ONGs, centros culturais e cooperativas, proporcionando infraestrutura e

dignidade a espaços que, muitas vezes, não teriam recursos para esses investimentos. O processo ainda envolve comunidades em ações de acondicionamento e adaptação dos itens, promovendo capacitação profissional e geração de renda.

“O que para uma empresa pode ser um móvel obsoleto, para uma escola pode significar um novo espaço de aprendizado. Essa transformação é o que nos move. Com isso, o desafio não está apenas em descartar corretamente, mas em transformar o que seria lixo em recurso novamente útil para alguém. A logística reversa aplicada ao mobiliário é uma forma concreta de alinhar responsabilidade ambiental com impacto social positivo”, reforça o CEO da Equipa Group.

Para as empresas, os benefícios também são expressivos. A logística reversa permite a redução de custos com descarte, cumprimento de normas ambientais, fortalecimento da imagem institucional e aderência a metas de ESG (Environmental, Social and Governance). Além disso, mostra ao mercado que a organização está comprometida com práticas de economia circular e responsabilidade socioambiental.

“Não é mais possível pensar em sustentabilidade apenas como tendência. A adoção de práticas sustentáveis fortalece a reputação da marca, engaja colaboradores e gera valor para todos os envolvidos. Não é apenas uma atitude ética, mas sim de escolha estratégica”, conclui Malvezzi.

## Dólar cai e abre oportunidades para brasileiros que querem empreender nos EUA

O dólar comercial fechou na última terça-feira (16) em R\$ 5,31, o menor patamar desde junho de 2024. A queda da moeda americana é vista como uma oportunidade para brasileiros que sonham em empreender nos Estados Unidos, já que reduz custos de investimento inicial, amplia o poder de compra e torna mais viável o planejamento de negócios em solo americano.

Para se ter uma ideia, em 27 de novembro de 2024, o dólar havia fechado em R\$ 5,9141, considerado o maior valor nominal da história até então. Desde aquele período, o movimento de queda tem sido gradual, mas o recuo mais recente chama a atenção por reabrir perspectivas para quem planeja investir no exterior.

Segundo especialistas, o dólar mais baixo influencia diretamente

em diferentes etapas do processo de internacionalização de negócios. A contratação de serviços e fornecedores nos EUA fica mais barata quando convertida em reais, além de facilitar viagens de prospecção, encontros com parceiros e a busca por redes de apoio.

A executiva e consultora de RH Danila Rizo Palmieri, à frente da Connect Solutions e especializada em apoiar brasileiros que desejam empreender nos Estados Unidos, ressalta que o momento é estratégico:

“Quando o dólar cai, empreendedores têm maior margem para se organizar. Isso significa poder de compra ampliado para quem vai viajar, mais competitividade para abrir empresa e até a possibilidade de contratar

serviços especializados, como consultorias, advogados e contadores nos EUA, com custo reduzido em reais. Isso favorece não só grandes empresários, mas também profissionais e famílias de cidades menores que desejam buscar oportunidades fora do Brasil”, destaca Palmieri.

Segundo ela, a tendência do câmbio ainda é incerta, mas o atual cenário já tem estimulado empresários a antecipar planos e colocar em prática projetos de expansão internacional.

“O dólar em queda, aliado ao ambiente de negócios atrativo dos Estados Unidos, pode acelerar a entrada de novos empreendedores brasileiros em um dos mercados mais competitivos e promissores do mundo”, finalizou.

## Proclamas de Casamentos

**CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL**  
**33º Subdistrito - Alto da Mooca**  
**ILZETE VERDERAMO MARQUES - 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: **DAVID DE SOUZA CAMPOS**, estado civil solteiro, filho de Alexandre de Oliveira Campos e de Aline Cristina de Souza Campos, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **AGATHA MELO DE MORAIS**, estado civil solteira, filha de Sidnei Olinco de Moraes e de Flavia Melo de Moraes, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: **DENISSON MELO DA HORA**, estado civil solteiro, filho de José Olegário Oliveira Campos e de Lidia de Melo, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **TAMIRES SOUZA VASCONCELOS**, estado civil solteira, filha de Edivaldo Pereira de Vasconcelos e de Josefa Pereira de Souza, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

Se alguém souber de algum impedimento, oponha-se na forma da lei. Lavro o presente, para ser afixado no Oficial de Registro Civil e publicado na imprensa local  
Jornal Empresas & Negócios

# Fim da linha? Metade dos líderes teme fracasso de suas empresas

Reinventar ou fechar as portas. Pode parecer drástico, mas é essa a visão que metade dos executivos brasileiros tem a respeito do que determinará a continuidade de suas empresas, segundo o mais recente relatório da PwC sobre os CEOs

Thiago Xavier (\*)

O dado reflete a urgência de um questionamento crucial para evitar essa consequência: até que ponto os executivos estão inertes em suas posições e agindo no automático, ao invés de terem um olhar crítico sobre as operações, cuidando de sua sobrevivência e prosperidade?

Conforme o que foi divulgado no "28º Global CEO Survey da PwC" deste ano, 45% dos líderes brasileiros acreditam que suas empresas não serão viáveis por mais de uma década se não se reinventarem. No relatório de 2023, essa quantidade era de 1/3. Pode parecer pouca diferença, mas o aumento nesse número mostra uma preocupação constante e cada vez maior que ainda enfrenta dificuldades em ser superada.

É papel dos executivos comandar e gerenciar as operações corporativas, visando a conquista de resultados crescentes e melhores, contando com um bom time ao seu lado para somar esforços e ado-



Shutterstock.com

tar medidas que ajudem nessa conquista dos objetivos. Quando não há esse olhar e comportamento por parte destes profissionais, muitas vezes, isso acaba acontecendo pela inércia em seu dia a dia naqueles que não buscam se reinventar/reciclar, sem enfrentar desafios que o motivem a ir além.

O custo desse modo de agir no automático, sem nada que o desperte a reinventar e inovar, é extremamente alto. Afinal, se quem toca o dia a dia não tem motivação para ir além, dificilmente conseguirá continuar entendendo os movimentos da empresa e desafios que precisam ser superados.

Especialmente, sem o apoio de uma equipe que também sinalize esses problemas internamente, pontos de preocupação e dúvidas que apontem o que poderia ser mudado.

Isso fará com que se abram a lugares em que enxerguem essa motivação e vontade de se reinventar e inovar, assim como que possam continuar crescendo e se desenvolvendo, que façam sentido para seu momento de vida e ambições profissionais. Afinal, executivos qualificados e capacitados para gerenciar as empresas diante de constantes mudanças do mercado serão constantemente desejados pelo mercado, levando seus

conhecimentos técnicos e habilidades comportamentais para dentro desses ambientes, a fim de promover mudanças significativas que impulsionem o negócio em seu segmento.

Se você, executivo, já está percebendo esses sinais de inércia e modo automático de trabalhar, é urgente visitar quanto a empresa está, de fato, conectada com sua agenda e metas. A sede de inovar e fazer diferente é o que impulsiona a produtividade em suas funções, para que garantam a conquista dos resultados esperados mesmo diante das instabilidades do mercado.

Portanto, diante deste alerta que a pesquisa da PwC trouxe, não podemos correr o risco de não agir para reverter essa probabilidade. Entenda seu papel na empresa, responsabilidades e impactos de suas funções, estando em um ambiente que incentive e desafie a sempre melhorar. Caso contrário, outra organização, certamente, irá atraí-lo.

(\*) Headhunter e sócio da Wide Executive Search, boutique de recrutamento de executivos.

## Sem cancela, mas com obstáculos: por que o free flow ainda não vingou no Brasil

Kassio Seefeld (\*)

Nos últimos anos, temos visto um avanço importante na digitalização das rodovias brasileiras, com o crescimento expressivo das tags veiculares. Segundo a Abepam, mais de 12 milhões de motoristas já aderiram ao pagamento automático, número que cresceu 50% entre 2020 e 2023. É um sinal claro de que o motorista brasileiro está aberto à tecnologia, desde que ela funcione de forma clara e confiável.

Mas, quando falamos em free flow, o cenário muda. O sistema de pedágio sem cancela, apesar de promissor, ainda está longe de conquistar o espaço que poderia. Na prática, o que observo é que essa tecnologia esbarra em três obstáculos principais: falta de familiaridade, dificuldade de implementação e risco de inadimplência.

O primeiro ponto é a desconfiança. O motorista brasileiro, especialmente os profissionais que atuam com frota pesada, ainda não compreende totalmente como o sistema funciona. É natural que surjam dúvidas: "serei cobrado corretamente?", "como recebo o comprovante?", "e se houver um erro de leitura?". Essa insegurança gera resistência e, muitas vezes, leva à recusa da tecnologia.

O segundo desafio é estrutural. Implantar o free flow exige um investimento considerável em infraestrutura: câmeras, sensores, sistemas de leitura de placas e comunicação integrada. Muitas concessionárias simplesmente não têm condições de bancar essa transição, sobretudo

em rodovias com baixo fluxo ou retorno financeiro limitado. De acordo com o Instituto Brasileiro de Direito Regulatório, apenas 4% dos investimentos no setor rodoviário hoje são destinados à adaptação tecnológica.

Além disso, o modelo de cobrança pós-uso, por boleto ou meio eletrônico, introduz o risco da inadimplência, algo que não existe no pedágio tradicional. Dados recentes da CCR RioSP, a primeira a operar com o free flow no Brasil, mostram que a inadimplência chegou a 8,8% em março. Esse número acende um alerta: como equilibrar conveniência e viabilidade financeira?

Apesar desses entraves, acredito que o free flow tem potencial para se consolidar no país. É uma tecnologia que traz eficiência, melhora o fluxo viário e reduz impactos ambientais, ao evitar paradas desnecessárias. Mas, para que isso aconteça, precisamos de uma abordagem realista: mais informação, regulamentação clara, testes bem estruturados e, sobretudo, tempo para adaptação.

Não se trata apenas de instalar tecnologia, mas de construir confiança, algo que só se conquista com transparência, previsibilidade e respeito à realidade de quem usa as estradas todos os dias. O futuro do pedágio pode ser mais inteligente. Mas ele só será viável se for também mais acessível, compreensível e justo.

(\*) Especialista em pagamentos, gerenciamento de frota pesada, movimentações do mercado de abastecimento, cenário do combustível nacional e diesel e outros assuntos correlacionados.



## TRANSPARÊNCIA

A TRANSPARÊNCIA DA EMPRESA GERA CONFIANÇA AOS LEITORES. POR ISSO, AS PUBLICAÇÕES LEGAIS NOS JORNAIS SÃO ESSENCIAIS PARA A SEGURANÇA JURÍDICA. AFINAL, O JORNAL É LEGAL.



**cenp** Fórum da Autorregulação do Mercado Publicitário

**ANJ** ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE JORNAIS

**abra legal** ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS AGÊNCIAS E VEÍCULOS ESPECIALIZADOS EM PUBLICIDADE LEGAL

**ADJORIBR** JORNAIS DO INTERIOR

### Araré Empreendimentos Imobiliários SPE Ltda.

CNPJ/MF nº 18.222.791/0001-60 - NIRE 35.227.280.619

Ata de Decisão de Sócio Único realizada em 30 de dezembro de 2024

Aos 30/12/2024, às 14h., na sede da sociedade, com a presença da totalidade. **Deliberações Unâni-**mes: (i) aprovar a redução de capital da sociedade nos termos do artigo 1.082, inciso II e artigo 1.084 e parágrafos, todos do Código Civil, no valor de R\$ 6.549.733,00 para R\$ 3.917.882,00, representando uma redução de R\$ 2.631.851,00, de forma a realizar distribuição a Sócia em razão de redução de capital, com consequente cancelamento de 2.631.851 quotas, com valor nominal de R\$1,00 cada. Nada mais. São Paulo, 30 de dezembro de 2024.

### SAINT FELIPE EMPREENDIMENTOS IMOBILIÁRIOS SPE LTDA.

CNPJ/MF nº 18.153.453/0001-13 - NIRE 35.227.280.325

Ata de Reunião de Sócios realizada em 30 de dezembro de 2024

Aos 30/12/2024, às 14h., na sede social, com a presença da totalidade. **Deliberações Unâni-**mes: (i) aprovar a redução de capital da sociedade nos termos do artigo 1.082, inciso II e artigo 1.084 e parágrafos, todos do Código Civil, de R\$ 2.200.000,00 para R\$ 1.823.890,00, representando uma redução de R\$376.110,00, de forma a realizar distribuição proporcional entre as Sócias, com consequente cancelamento de 376.110 quotas, com valor nominal de R\$1,00 cada, de titularidade das Sócias na proporção de suas respectivas participações no capital social; (ii) aprovar a saída da sócia Tarjab Construções com a consequente cessão da integralidade de suas quotas. Nada mais. São Paulo, 30/12/2024.

### Tarjab - Cambuí Empreendimentos Imobiliários SPE Ltda.

CNPJ/MF nº 18.132.224/0001-12 - NIRE 35.227.280.236

Ata de Decisão de Sócio Único realizada em 30 de dezembro de 2024

Aos 30/12/2024, às 14h., na sede social, com a presença da totalidade. **Deliberações Unâni-**mes: (i) aprovar a redução de capital da sociedade nos termos do artigo 1.082, inciso II e artigo 1.084 e parágrafos, todos do Código Civil, no valor de R\$ 2.230.203,00 para R\$ 1.195.730,00, representando uma redução de R\$ 1.034.473,00, de forma a realizar distribuição a Sócia em razão de redução de capital, com consequente cancelamento de 1.034.473 quotas, com valor nominal de R\$1,00 cada. Nada mais. São Paulo, 30/12/2024.

### TARJAB - ARES EMPREENDIMENTOS IMOBILIÁRIOS SPE LTDA.

CNPJ/MF nº 29.633.800/0001-21 - NIRE 35.235.175.411

Ata de Decisão de Sócio Único realizada em 30 de dezembro de 2024

Aos 30/12/2024, às 14h., na sede social, com a presença da totalidade. **Deliberações Unâni-**mes: (i) aprovar a redução de capital da sociedade nos termos do artigo 1.082, inciso II e artigo 1.084 e parágrafos, todos do Código Civil, no valor de R\$ 16.739.498,00 para R\$ 2.128.611,00, representando uma redução de R\$ 14.610.887,00, de forma a realizar distribuição a Sócia em razão de redução de capital, com consequente cancelamento de 14.610.887 quotas, com valor nominal de R\$1,00 cada. Nada mais. São Paulo, 30/12/2024.

### Aces Empreendimentos Imobiliários SPE Ltda.

CNPJ/MF nº 18.132.273/0001-55 - NIRE 35.227.280.015

Ata de Reunião de Sócios realizada em 30 de dezembro de 2024

Aos 30/12/2024, às 14h., na sede, com a presença da totalidade. **Deliberações Unâni-**mes: (i) aprovar a redução de capital da sociedade nos termos do artigo 1.082, inciso II e artigo 1.084 e parágrafos, todos do Código Civil, de R\$ 12.118.202,00 para R\$ 3.580.538,00, representando uma redução de R\$8.537.664,00, de forma a realizar distribuição proporcional entre as Sócias, com consequente cancelamento de 8.537.664 (oito milhões quinhentas e trinta e sete mil seiscentas e sessenta e quatro) quotas, com valor nominal de R\$1,00 cada, de titularidade das Sócias na proporção de suas respectivas participações no capital social; (ii) aprovar a saída da sócia Tarjab Construções com a consequente cessão da integralidade de suas quotas. Nada mais. São Paulo, 30 de dezembro de 2024.

### Chagas Santos Empreendimentos Imobiliários SPE Ltda.

CNPJ/MF nº 18.132.359/0001-88 - NIRE 35.227.280.023

Ata de Decisão de Sócio Único realizada em 30 de dezembro de 2024

Aos 30/12/2024, às 14h., na sede da sociedade, com presença da totalidade. **Deliberações Unâni-**mes: (i) aprovar a redução de capital da sociedade nos termos do artigo 1.082, inciso II e artigo 1.084 e parágrafos, todos do Código Civil, no valor de R\$ 2.326.979,00 para R\$ 2.116.658,00, representando uma redução de R\$ 210.321,00, de forma a realizar distribuição a Sócia em razão de redução de capital, com consequente cancelamento de 210.321 quotas, com valor nominal de R\$1,00 cada. Nada mais. São Paulo, 30/12/2024.

### AMADIS EMPREENDIMENTOS IMOBILIÁRIOS SPE LTDA.

CNPJ/MF nº 18.153.686/0001-16 - NIRE 35.227.280.333

Ata de Decisão de Sócio Único realizada em 30/12/2024

Aos 30/12/2024, às 14h., na sede social, com a presença da totalidade. **Deliberações Unâni-**mes: (i) aprovar a redução de capital da sociedade nos termos do artigo 1.082, inciso II e artigo 1.084 e parágrafos, todos do Código Civil, no valor de R\$ 6.842.909,00 para R\$ 449.887,00, representando uma redução de R\$ 6.393.042,00, de forma a realizar distribuição a Sócia em razão de redução de capital, com consequente cancelamento de 6.393.042 quotas, com valor nominal de R\$1,00 cada. Nada mais. SP, 30/12/2024.

### Hermes Empreendimentos Imobiliários SPE Ltda.

CNPJ/MF nº 18.153.907/0001-56 - NIRE 35.227.280.091

Ata de Decisão de Sócio Único realizada em 30 de dezembro de 2024

Aos 30/12/2024, às 14h., na sede da sociedade, com a presença da totalidade. **Deliberações Unâni-**mes: (i) aprovar a redução de capital da sociedade nos termos do artigo 1.082, inciso II e artigo 1.084 e parágrafos, todos do Código Civil, no valor de R\$ 7.060.063,00 para R\$ 5.502.997,00, representando uma redução de R\$ 1.557.066,00, de forma a realizar distribuição a Sócia em razão de redução de capital, com consequente cancelamento de 1.557.066 quotas, com valor nominal de R\$1,00 cada. Nada mais. São Paulo, 30/12/2024.





# Novas funções do PIX transformarão a experiência do usuário

Sistema já concentra 39% das transações e movimentou R\$ 13 trilhões no semestre. Novas funções devem ampliar uso dos pagamentos instantâneos

O Pix alcançou 39% das transações financeiras no Brasil em 2025, ultrapassando cartões de crédito (32%) e boletos (7%), segundo o Banco Central. Apenas no primeiro semestre, o sistema movimentou mais de R\$ 13 trilhões, consolidando-se como principal meio de pagamento do país. Com o lançamento do Pix Automático em junho, disponível em 50 instituições, consumidores poderão autorizar cobranças recorrentes sem custo adicional. Setores como educação, saúde e streaming devem se beneficiar, e 76% dos brasileiros já usam o sistema como principal forma de pagamento.

A adesão por pequenos negócios vem crescendo de forma acelerada. Muitos empreendedores e autônomos passaram a priorizar o Pix para reduzir custos com maquininhas de cartão e manter maior previsibilidade no fluxo de caixa. O movimento acompanha a digitalização da economia e reforça a tendência de bancarização via soluções de baixo custo.

Para Luis Molla Veloso, especialista em Fintech e Embedded Finance, com atuação em integração de serviços financeiros em plataformas digitais, a consolidação do Pix está apenas no começo. “A chegada do Pix Automático e do agendamento inteligente de pagamentos deve transformar a experiência do usuário e ampliar ainda mais o alcance do sistema. Estamos falando de ferramentas que reduzem a burocracia, aumentam a eficiência e criam novas possibilidades de relacionamento entre empresas e consumidores”, afirma.

Veloso avalia que, além da conveniência, o Pix fortalece a inclusão financeira. “Mais de 60 milhões de brasileiros não têm cartão de crédito. Com o Pix, essas pessoas passam a ter acesso facilitado a serviços digitais e produtos antes restritos a quem possuía limite de crédito. É uma mudança estrutural na forma de consumir e pagar no país”, diz.



O cenário aponta que a consolidação do Pix vai além da substituição dos meios tradicionais de pagamento. Em combinação com o avanço do Open Finance e a expansão do Embedded Finance no Brasil, o sistema tende a se firmar como base de um ecossistema financeiro mais integrado, competitivo e acessível. “Isso traz três grandes desafios: garantir infraestrutura tecnológica robusta, fortalecer o combate a fraudes e promover a integração do sistema. Caminhamos para pagamentos cada vez mais invisíveis e recorrentes, mas será essencial equilibrar conveniência, segurança e inclusão financeira para que os benefícios cheguem também à população menos bancarizada”, avalia Veloso.

## Como funcionam as novas modalidades do Pix Automático

- Permite autorizar cobranças recorrentes (como mensalidades escolares, planos de saúde, contas de consumo e assinaturas digitais) com apenas uma autorização inicial.
- A liquidação é instantânea e sem custo adicional para o cliente.
- Caso não haja saldo na conta, o sistema realiza até três tentativas automáticas antes de aplicar juros ou multa na parcela seguinte.

• Empresas ganham previsibilidade no fluxo de caixa e reduzem inadimplência.

## Pix com Agendamento Inteligente

- Usuários podem programar pagamentos futuros de forma individual ou recorrente.
- O sistema envia lembretes e confirmações, ajudando a evitar atrasos e multas.
- Dá ao consumidor maior controle financeiro e permite que empresas planejem melhor o recebimento.

## Benefícios para consumidores e empresas

- Mais conveniência: pagamentos automáticos sem depender de boletos ou cartões.
- Menor custo: elimina taxas de intermediação comuns nas maquininhas.
- Inclusão financeira: beneficia cerca de 60 milhões de brasileiros que não possuem cartão de crédito.
- Eficiência operacional: reduz processos manuais de cobrança e amplia a confiança na relação entre clientes e prestadores de serviço.

## Por uma transição energética que respeite as realidades locais

Claudio Castro (\*) e Camilo Adas (\*\*)

*A decisão da União Europeia de restringir a partir de 2035 o registro de veículos novos apenas aos que forem considerados de “emissão zero” tem provocado reações importantes dentro da própria indústria automotiva europeia*

Recentemente, as entidades ACEA (Associação dos Fabricantes Europeus de Automóveis) e CLEPA (Associação Europeia de Fornecedores Automotivos) pediram à Comissão Europeia uma revisão das metas de CO<sub>2</sub>, defendendo maior flexibilidade regulatória e a inclusão de tecnologias como híbridos plug-in, motores a combustão altamente eficientes, hidrogênio e combustíveis descarbonizados.

Esse movimento é especialmente relevante para o Brasil, que abriga uma das maiores concentrações de fábricas automotivas do mundo, reunindo montadoras de origem europeia, americana e asiática. Essa presença global torna o país um elo estratégico na cadeia mundial da mobilidade, e reforça a importância de políticas que valorizem soluções desenvolvidas localmente.

Ao longo das últimas décadas, o Brasil construiu um modelo próprio de descarbonização com base em biocombustíveis como etanol e biodiesel, que possuem ciclo de carbono fechado e, quando comparados à matriz elétrica europeia, apresentam pegada ambiental inferior à dos veículos elétricos.

Além disso, tecnologias como o flex-fuel e os híbridos adaptados à realidade nacional mostram que é possível avançar com eficiência e sustentabilidade sem abrir mão da diversidade tecnológica.

ASAE BRASIL, como entidade independente, propõe que a transição energética seja guiada por critérios técnicos com escala global e flexibilidade regional. A pluralidade de soluções — desenvolvidas com base nas características econômicas, ambientais e produtivas de cada país ou região — deve ser reconhecida como parte legítima do esforço global de descarbonização.

“A transição energética precisa ser tão global quanto possível, mas tão regional quanto necessária para ser viável do ponto de vista ambiental, econômico e social”, destaca Camilo Adas, Conselheiro de Tecnologia e Transição Energética da SAE BRASIL.

A recente manifestação da indústria europeia reforça que não há um único caminho para a descarbonização. O Brasil, com sua matriz energética limpa e tecnologias consolidadas, tem muito a contribuir — desde que suas soluções sejam compreendidas e valorizadas dentro do contexto global.

A SAE BRASIL reafirma seu compromisso com uma transição energética tecnicamente fundamentada, adaptada às realidades locais e alinhada com os objetivos climáticos internacionais.

(\*) Presidente da SAE BRASIL

(\*\*) Conselheiro de Inovação e Transição Energética da SAE BRASIL e diretor de Estratégia e Transição Energética na BeB.

## Excesso de jargões mantém 40% dos brasileiros fora dos investimentos

Falta de clareza e termos técnicos afastam milhões do mercado financeiro. Para reverter esse cenário, especialista destaca cinco pontos essenciais para quem está começando.

Apesar da avalanche de conteúdos em redes sociais como YouTube e TikTok, grande parte dos brasileiros segue fora do mercado de investimentos. Levantamento do Google revela que quatro em cada dez pessoas que não investem gostariam de aprender, mas travam diante do excesso de jargões e da ausência de orientação prática.

“O problema não está na falta de interesse, mas na forma como a informação é transmitida. “O que distancia os iniciantes não é a ausência de vontade, mas a linguagem técnica e engessada que fecha o acesso. Quem está começando precisa de orientação, não de fórmulas prontas”, afirma Juciel Oliveira, CEO da Monteo Investimentos.

A lacuna entre curiosidade e prática mostra que a educação financeira ainda é tratada como privilégio. “E não deveria, afinal o assunto é acessível à todos. Na Monteo administramos mais de R\$ 1,2 bilhão em cartas de crédito, e apostamos em simplificação e acompanhamento contínuo para aproximar estratégias de investimento de quem nunca aplicou. O resultado é que já atendemos mais de 3500 mil clientes no Brasil e em outros países com essa filosofia”, explica o CEO.

### Mercado imobiliário

O consórcio imobiliário tem se destacado como porta de entrada para pequenos investidores. Dados da Associação Brasileira de Administradoras de Consórcios (ABAC) apontam que o segmento movimentou R\$ 191,11



bilhões em créditos em 2024, alta de 35% em relação ao ano anterior. A modalidade permite que o investidor use rendimentos de outras aplicações para custear parcelas, preservando liquidez e diversificando o patrimônio.

Segundo Oliveira, transformar a curiosidade em prática é o maior desafio. “Enquanto o mercado continuar se comunicando apenas com quem já investe, milhões de brasileiros permanecerão de fora. Ensinar é abrir caminhos e, quando bem orientado, investir pode ser muito mais simples do que parece”.

Na visão do CEO, o mercado imobiliário brasileiro deverá manter uma trajetória de crescimento em 2026. “Esse cenário positivo será devido aos apartamentos em grandes centros e capitais secundárias, maior oferta de crédito, expectativa de queda gradual dos juros, apostas nos programas habitacionais (como o Minha Casa Minha Vida) e valorização regional acima da média. Outra modalidade

que tende a ganhar espaço no portfólio do investidor é o Short Stay, que são aluguéis de curta temporada. Por isso, essa é uma grande oportunidade para estudar educação financeira”, pontua o especialista, que lista cinco cuidados para quem está iniciando no assunto:

- 1) **Fuja do jargão técnico** – Prefira conteúdos em linguagem simples e objetiva, que expliquem conceitos de forma clara.
- 2) **Defina objetivos** – Estabeleça se a meta é formar patrimônio, garantir renda futura ou apenas diversificar recursos.
- 3) **Separe finanças pessoais e corporativas** – Misturar contas é um erro comum que compromete negócios e patrimônio.
- 4) **Avalie alternativas além dos bancos** – O consórcio imobiliário, por exemplo, permite alavancar patrimônio sem juros e com previsibilidade.
- 5) **Conte com acompanhamento especializado** – Consultorias ajudam a monitorar cotas e identificar o melhor momento para usar a carta de crédito.

De acordo com Oliveira, para os próximos anos, o perfil do acionista deverá ser mais diversificado. “Além dos grandes empresários e incorporadoras, haverá mais espaço para pequenos e médios investidores que buscam imóveis como alternativa de diversificação e geração de renda. O uso de ferramentas como consórcio imobiliário também deve ganhar relevância como porta de entrada para novos interessados”, conclui.

# Automação no e-commerce: será que a pressa custa clientes?

Nos últimos anos, o e-commerce evoluiu em alta velocidade. Plataformas cada vez mais integradas, automações inteligentes, processos otimizados de ponta a ponta. A promessa era clara: tornar tudo mais rápido, mais barato, mais eficiente.

Eduardo Freire (\*)

Mas a pergunta que pouco se faz é: eficiente para quem?

No afã de escalar e reduzir custos, muitos varejistas passaram a tratar a jornada do consumidor como um roteiro imutável – e não como uma relação viva, que exige escuta, empatia e adaptabilidade. A automação, quando mal calibrada, pode se tornar um agente de frustração. E eu mesmo vivi isso.

## O caso do item da Marvel: rápido demais para voltar atrás

Certa vez, comprei um colecionável raro da Marvel – um item da linha feito à mão inspirado no universo do Homem de Ferro. Logo após o pagamento, percebi que o endereço de entrega estava desatualizado: era o de um sócio meu, usado em pedidos anteriores.

Em menos de 4 minutos entrei em contato com a central da plataforma para tentar corrigir. Era tecnicamente simples: o item ainda não havia sido despachado, e sequer havia nota fiscal emitida.

Mas nada pôde ser feito.

O sistema estava tão automatizado e inflexível que a única “solução” oferecida



KUBIQ CANVA

foi esperar o produto ser entregue no local errado, pedir para a pessoa recusar o recebimento (ou devolver), torcer para que o item voltasse ao estoque... e ainda assim não havia garantia de que eu conseguiria comprá-lo novamente.

**Resultado:** o item se perdeu, minha confiança também. Desde então, deixei de comprar naquela plataforma – e não fui o único.

## A ilusão da eficiência total

**Esse tipo de situação revela uma armadilha comum:** a automação serve à eficiência operacional, mas esquece da efetividade na experiência.

É claro que processos automatizados são fundamentais para escalar o e-commerce.

Mas não podem substituir a inteligência relacional. Se o sistema é rápido para cobrar e travar a jornada, ele precisa ser igualmente ágil para resolver problemas reais de clientes reais.

Eficiência sem flexibilidade não é eficiência – é automatismo.

O que aprendemos com isso?

**1) Automatizar não é desumanizar:** IA e automação precisam ser aliadas da escuta ativa. Sistemas que aprendem com erros e ajustam a rota geram fidelidade. Os que apenas respondem com “isso não é possível” geram churn.

**2) Processos devem ter saídas de emergência:**

Toda jornada de compra precisa ter pontos de reversão bem definidos e de fácil acesso. O consumidor não quer um SAC robotizado; ele quer resolução.

**3) Experiência é o novo diferencial competitivo:** Preço e prazo ainda importam, mas a experiência de resolver problemas com respeito, velocidade e coerência é o que constrói marca – e lucro – no longo prazo.

## Conclusão: o cliente não quer milagre, quer coerência

A automação pode (e deve) ser protagonista da jornada digital, mas sem esquecer que cada clique representa uma pessoa com contexto, urgência e expectativas.

O e-commerce que vencerá nos próximos anos será aquele que combinar eficiência com sensibilidade. Não basta entregar rápido – é preciso entregar certo, resolver bem e construir relações que sobrevivam ao algoritmo.

Porque no final do dia, o que fideliza não é a inteligência da máquina, mas a inteligência da relação.

(\*) Estrategista de inovação e CEO da FWK Innovation Design.

## O Brasil Dependente

Benedicto Ismael Camargo Dutra (\*)

*O julgamento de Tiradentes resultou na sua condenação à morte por enforcamento e esquartejamento em 21 de abril de 1792, devido ao seu descontentamento com a obrigação de entregar um quinto da produção de ouro, o que foi considerado como traição à coroa portuguesa*

Outros envolvidos na Inconfidência Mineira foram perdoados e condenados ao degredo (Delação Premiada?). A penalidade de Tiradentes foi mantida por ele ter assumido abertamente seu papel na conspiração, e por ter atuado como propagandista do movimento, o que o tornou um elemento perigoso para as autoridades.

Poderosos interesses interferem nos rumos das nações porque nesse meio há os políticos oportunistas que querem o poder, custe o que custar. Enquanto se digladiam entre si, a população vai perdendo o ânimo e o sentido da vida.

O cenário não é bom. Trafegando pelas estradas do Brasil e de São Paulo, passando por Peruibe até Santos, observamos quantas coisas estão sucateadas nas cidades. No rodovial e na BR116 o aglomerado de moradias precárias na Grande São Paulo é desolador. Os municípios não têm verba para solucionar esse problema pois as dívidas estão altas. Estudiosos dizem que isso faz parte da crise civilizatória. A população paga impostos, de até 40% do PIB, mas falta dinheiro para cobrir as despesas da máquina. Como poderão fazer reparos, manutenção e novos investimentos em infraestrutura? A grande alegria que caracteriza o povo brasileiro está perdendo a sua força.

A humanidade, que outrora ansiava pelo aprimoramento da própria espécie, está desaparecendo. Pessoas com discernimento, e que fazem perguntas oportunas, geralmente são afastadas ou deixadas onde não possam ser ouvidas. O governo americano introduziu o tarifaço. Certo ou errado? Mas a pergunta é: como sustentar os contínuos déficits na balança comercial? Pode-se dizer que há um mal-estar geral da humanidade que, ao não reconhecer as leis universais da Criação e respeitá-las para construir um futuro sempre melhor, como era esperado dela, acabou se tornando um fardo pesado para o planeta, atraindo confusão, guerras e catástrofes. Algum dia chegaremos a um ponto de não retorno.

Tudo acelerado, turbulento, todos correm. Falta tempo para tudo. Falta tempo para viver. As coisas estão tomando um rumo sombrio também no Brasil. É a economia, as finanças, o dólar, o poder, a violência. No que isso vai dar? O que pensam os brasileiros? O Brasil se tornou independente em 1822, mas faltaram homens idôneos. Permanece até hoje o sistema espoliativo das riquezas da nação. A falta de bom preparo e a ignorância permanecem. Os inimigos da Luz impedem o surgimento de uma pátria iluminada, abençoada.

Qual é a causa dos males que afligem a humanidade? Uma iniciativa de gover-

nança global poderá trazer equilíbrio e melhorias? Bilhões de seres humanos com espíritos inativos atados às ninharias. Tudo seria maravilhoso caso se esforçassem para compreender o significado e finalidade da vida. A falta disso trará severas consequências. Se houve muitos sofrimentos, muitos mais ainda poderão surgir; talvez com isso muitos despertarão de sua dormência espiritual. Não se observam esforços no sentido de evitar uma Terceira Guerra. Historicamente, o sofrimento tem sido um catalisador de despertar. Guerras, pandemias, colapsos, todos trazem dor, mas também revelações.

O desequilíbrio econômico e financeiro tem sido o causador da estagnação e empobrecimento das nações atrasadas. A civilização seguia para o abismo. O surgimento da China como potência industrial também contribuiu para o desequilíbrio. O século 21 acelerou a velocidade da humanidade para o abismo. Um multipolarismo que não restabeleça o equilíbrio econômico entre as nações e o aprimoramento da espécie humana como alvo de todos poderá ser apenas troca de leões, deixando-a distante da felicidade duradoura.

O que está acontecendo na Terra? Crianças estão perdendo a infância. Em vez de brincarem nos bosques e jardins, ao ar livre, ficam sentadas olhando para imagens do celular que estimulam a erotização. Pessoas que reconhecem a naturalidade da reencarnação dizem que foram atraídos para a Terra muitos espíritos maldosos para desencaminhar as novas gerações. Então, milhões de crianças e adolescentes se tornam seguidores, deixando de ouvir as recomendações dos pais, deixando de aproveitar a fase de aprendizado e desenvolvimento para a fase do ser humano pleno. Perdem os jovens, os pais, a sociedade. Amplia-se a decadência, decaem as condições de vida no planeta.

Tudo acelerado, turbulento, todos correm. Falta tempo para tudo. Falta tempo para viver. As coisas estão tomando um rumo sombrio também no Brasil. É a economia, as finanças, o dólar, o poder, a violência. No que isso vai dar? O que pensam os brasileiros? O Brasil se tornou independente em 1822, mas faltaram homens idôneos. Permanece até hoje o sistema espoliativo das riquezas da nação. A falta de bom preparo e a ignorância permanecem. Os inimigos da Luz impedem o surgimento de uma pátria iluminada, abençoada.

(\*) Graduado pela Faculdade de Economia e Administração da USP. Coordena os sites [www.vidaaprendizado.com.br](http://www.vidaaprendizado.com.br) e [www.library.com.br/home](http://www.library.com.br/home). E-mail: [bicdutra@library.com.br](mailto:bicdutra@library.com.br)

## Avaliação de imóveis vira profissão em alta no Brasil

Com ganhos que podem variar entre R\$ 800 e R\$ 5 mil por laudo técnico e uma média de R\$ 15 mil ao mês com base no levantamento do Instituto Brasileiro de Educação Profissional (IBREP), a atuação como avaliador de imóveis se transformou em uma das especializações mais promissoras dentro do mercado imobiliário. O crescimento da renda e a alta nas transações aqueceram a demanda por profissionais capazes de emitir pareceres técnicos com respaldo legal, fundamentais para compra e venda, financiamentos, partilhas, inventários e perícias judiciais.

Segundo dados da Câmara Brasileira da Indústria da Construção (CBIC), as vendas de imóveis novos cresceram 15,7% no primeiro trimestre de 2025, em relação ao mesmo período do ano anterior. Os lançamentos também avançaram 15,1% no período, com mais de 100 mil unidades vendidas em todo o país. Com o volume de negociações em alta, cresce também a exigência por avaliações mercadológicas confiáveis, que reflitam os valores atualizados dos imóveis.

A atividade de avaliador, no entanto, não está aberta a qualquer profissional. Para exercer legalmente essa função, é obrigatório ser corretor de imóveis com registro ativo no Creci e ter certificação específica por meio do CNAI (Cadastro Nacional de Avaliadores Imobiliários), mantido pelo Conselho Federal de Corretores de Imóveis (Cofeci). O registro permite atuar tanto em processos judiciais quanto em avaliações privadas e extrajudiciais.

“O avaliador é o profissional habilitado a determinar o valor técnico de um imóvel com base em normas reconhecidas, como a ABNT NBR 14.653. Ele atua em perícias, auditorias, partilhas e até no suporte a bancos, investidores e famílias em decisões patrimoniais”, explica Diogo Martins, CEO do Instituto Brasileiro de Educação Profissional (IBREP), referência nacional na formação de corretores e de avaliadores.

Para obter o CNAI, o profissional precisa realizar um curso de formação específica, com disciplinas como



métodos comparativos, vistoria técnica, estatística aplicada e elaboração do PTAM (Parecer Técnico de Avaliação Mercadológica). Essa formação é oferecida por instituições credenciadas, como o IBREP, em ambiente online e com apoio de especialistas. Após a conclusão e aprovação no curso, é possível solicitar o cadastro junto ao Creci e atuar legalmente em todo o território nacional.

Com o avanço de programas habitacionais como o Minha Casa, Minha Vida, a valorização contínua dos imóveis de luxo e a alta nas negociações, especialistas apontam que a demanda por avaliadores tende a crescer nos próximos anos. A consolidação de novos perfis de compradores e o aumento no volume de financiamentos exigem laudos técnicos cada vez mais criteriosos.

Além de ser uma alternativa de renda para corretores que já atuam no mercado, a avaliação técnica também representa uma oportunidade de especialização com pouca concorrência e alto grau de credibilidade profissional. Instituições como o IBREP oferecem cursos específicos que habilitam o profissional a solicitar o CNAI e atuar de forma legal e qualificada nesse segmento para atender tanto demandas judiciais quanto privadas. Para mais informações acesse o site <https://ibrep.com.br/>.



IvelinRadkov\_CANVA

INVESTIMENTOS

## A IMPORTÂNCIA DOS INCENTIVOS FISCAIS EM P&D PARA O DESENVOLVIMENTO

Após um crescimento acelerado entre 2020 e 2022, os investimentos em ciência e inovação a nível global sofreram uma queda significativa, com indícios de recuperação apenas em 2024, marcando uma reversão notável em relação aos anos anteriores, principalmente em regiões emergentes, como aponta o Índice Global de Inovação (IGI) de 2025.

Andressa Melo (\*) e Katherine Manrique (\*\*)

No cenário regional, o Chile e o Brasil se destacam, respectivamente, como líderes neste quesito na América Latina e Caribe. Entretanto, essa desaceleração recente trouxe à tona desafios estruturais que ameaçam a maturidade dos ecossistemas de inovação e a competitividade das empresas.

Este contexto reforça a necessidade de políticas públicas eficazes, em especial os incentivos fiscais direcionados à Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I), como a Lei do Bem no Brasil, para a manutenção da conjuntura socioeconômica dos países, principalmente para aqueles que ainda estão em desenvolvimento. Os benefícios podem atrair investimentos, gerar empregos, reduzir a fuga de cérebros e fomentar inovação e modernização produtiva.

### Impactos para o desenvolvimento regional

Resultados do Estudo Econômico da América Latina e do Caribe de 2024 indicam um baixo nível de desenvolvimento econômico e incerteza no âmbito das políticas fiscais e monetárias na região. Nesse sentido, para que haja uma estabilização do cenário, é necessária a articulação de políticas públicas e incentivos privados que estimulem o desenvolvimento produtivo das economias emergentes.

Investimentos consistentes em PD&I, como apontam dados do IGI, demonstraram aumento da produtividade de trabalho, expectativa de vida e redução da pobreza. Ainda que os números não sejam tão expressivos, o relatório aponta que aportes sustentados, maior adoção de tecnologias disruptivas e estratégias abrangentes para aproveitar a inovação desencadeiam benefícios socioeconômicos e ambientais, principalmente a longo prazo.

Nesse sentido, o desenvolvimento de políticas fiscais para investimentos em PD&I pode auxiliar na reversão do quadro econômico da América Latina. Além de benefícios estruturais, incentivos fiscais para inovação também apontaram uma atração de capital e uma maior integração em cadeias globais. Desta forma, a disponibilização de orçamento público para o mercado aumenta a competitividade dos países e facilita o posicionamento frente a grandes potências.

### Incentivos fiscais na América Latina

Na América Latina, países como Brasil, Chile, Colômbia, Peru, México, El Salvador e Argentina possuem políticas tributárias diversas, cada uma



SergeyNivens\_CANVA

com percentuais específicos de concessão de crédito fiscal, mas, em todos os casos, o uso desse benefício é restrito ao território do próprio país.

Atualmente, o Chile lidera os países latino-americanos como o mais maduro em relação a políticas fiscais em P&D. O país possui uma legislação, Lei de P&D (nº 20.241), desde 2008, que inicialmente era aplicada exclusivamente para centros de pesquisa. A partir de 2012, entretanto, foi permitida a extensão do benefício às empresas privadas. No país, os incentivos não possuem limite de tempo para sua utilização e já são aderidos por boa parte das companhias elegíveis. Apesar do percentual de concessão ser relativamente alto (35% de crédito fiscal), o Chile possui uma limitação para investimentos exclusivos em P&D, sem contemplar inovação.

A Lei de Promoção da Ciência, Tecnologia e Inovação Tecnológica (n.º 30309) no Peru, por uma obrigação do próprio país, é atualizada a cada três anos, desde sua criação em 2014. Em vista da falta de conhecimento e busca por parte das empresas, a nação apresenta uma baixa maturidade no aproveitamento. No entanto, o incentivo contempla, além das atividades de pesquisa e desenvolvimento, iniciativas associadas com inovação e consiste em uma redução de imposto a pagar de até 27%, sobre as despesas realizadas em investimento de PD&I.

Na Colômbia, em contrapartida, o incentivo atual, que começou em 2016, possui a melhor porcentagem de retorno da América Latina, com concessão de créditos de até 50% do investimento realizado em PD&I. Contudo, em 2024 este país não teve liberação de verbas por parte do governo para novos projetos postulados. Espera-se que em 2025 mude este cenário e que seja liberado orçamento que fomente pesquisa e inovação.

Ainda que não seja amplamente conhecido, o Incentivo Fiscal para Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico (EFIDT) no México concede créditos fiscais para projetos que promovam avanços tecnológicos e científicos. No entanto, é importante ressaltar que esse incentivo se aplica a despesas incrementais, ou seja, apenas àquelas que excedam a média de investimentos realizada pela empresa em anos anteriores.

Argentina e El Salvador, apresentam incentivos recentes e com baixo reconhecimento, com grande potencial de serem utilizados. Na Argentina, por exemplo, o Regime de Promoção da Economia do Conhecimento é pouco utilizado pois o incentivo existente anteriormente era voltado, principalmente, a empresas de software. Contudo, a partir de 2020, o país começou a promover atividades de outros setores, ampliando, assim, o número de companhias com potencial de serem fomentadas.

Em El Salvador, por outro lado, o benefício entrou em vigor apenas em 2023. Porém, estimula as atividades de PD&I por meio da isenção de pagamento de imposto associado à renda destas atividades, além de outros benefícios complementares que fazem este incentivo ser mais chamativo para as organizações privadas locais.

### Cenário Brasileiro

Todos os países citados, com exceção do Brasil, precisam passar por um processo de pré-aprovação para conseguirem usufruir dos incentivos e ainda contam com a possibilidade de postularem projetos plurianuais. No Brasil, o cenário é diferente. A concessão de créditos pela Lei do Bem, principal mecanismo de estímulo à inovação no país, só ocorre mediante o resultado daquele ano específico, resultando em um menor controle sobre o planejamento a longo prazo.

Criada em 2005, a Lei do Bem (Lei 11.196/05) disponibiliza a partir de 20,4% do valor investido em inovação como redução tributária de IRPJ e de CSLL. Contudo, em cenários perfeitos, com pesquisadores exclusivos e patentes/cultivares concedidos, o incentivo pode chegar a até 34% (45% para empresas do setor bancário). O benefício, voltado para companhias tributadas pelo regime de Lucro Real, viabilizou R\$ 41,93 bilhões em investimentos em projetos de PD&I em 2023, de acordo com a pesquisa PINTEC semestral de 2023.

Segundo os dados mais recentes do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), a Lei do Bem ainda é subutilizada, apesar de ter sido constatado crescimento de 15,9% no número de empresas beneficiadas quando comparado com o ano anterior. Nesse cenário, existem consultorias especializadas que atendem às legislações brasileiras e de outros países da América Latina, prestando suporte para empresas estruturarem os incentivos e estimularem o desenvolvimento socioeconômico de seus países.

Os incentivos na América Latina ainda estão em desenvolvimento, mesmo apresentando bons resultados. Quando comparadas a países desenvolvidos, as políticas fiscais precisam ser melhor estruturadas, divulgadas e estáveis. Cada país se destaca em diferentes aspectos e, por possuírem conjunturas similares, podem se espelhar em características como a maturidade chilena em P&D, a creditação de 50% da Colômbia e a eficácia da Lei do Bem no Brasil, para que os incentivos fiscais se tornem uma ferramenta integrante e protagonista do desenvolvimento socioeconômico da região.

(\*) Diretora de Inovação do FI Group

(\*\*) Katherine Manrique é BU Manager do FI Group.



SamirAbulnash\_de\_Pexels\_CANVA