



## EMPREENDER NO E-COMMERCE NÃO É FÁCIL, MAS A IA ESTÁ MUDANDO O JOGO

▶▶ Leia nas páginas 8

## Comportamento do líder revela se a empresa vai avançar ou estagnar

Especialista aponta cinco sinais que ajudam a identificar quando a postura do empresário está travando o sucesso do negócio

Um levantamento da consultoria The Bakery mostra que 64% dos empresários brasileiros não conseguem dedicar tempo ao planejamento, conduzindo seus negócios de forma reativa e focados apenas em apagar incêndios. Esse padrão faz com que falhas de liderança se transformem em problemas da equipe e, em seguida, comprometam toda a operação.

A relação entre liderança e desempenho é confirmada também por dados globais. O estudo Company Culture Stats That Matter in 2025 revela que o comportamento dos líderes é apontado por 80% dos funcionários como o fator que mais influencia a cultura da empresa. Entre executivos, 92% reconhecem que uma cultura sólida é decisiva para o sucesso do negócio.

Na visão de Thiago Oliveira, CEO da holding Saygo, a cultura organizacional de uma empresa é reflexo direto de quem a lidera. “A ausência de rotina, clareza e método por parte dos fundadores é hoje um dos maiores obstáculos ao crescimento. A empresa é o reflexo do dono. Enquanto o líder não mudar, nada muda de verdade. A falta de foco e a comunicação truncada são os principais freios para a evolução”.

A diferença entre comandar e liderar de fato também é determinante. Para Oliveira, comandar é apenas dar ordens, enquanto liderar é construir clareza, coerência e exemplo. “O time não segue discurso, segue comportamento. E o maior risco está nas empresas que crescem em



Thiago Oliveira

“A ausência de rotina, clareza e método por parte dos fundadores é hoje um dos maiores obstáculos ao crescimento. A empresa é o reflexo do dono.

receita, mas não evoluem em gestão. É como colocar combustível em um carro desregulado: vai andar, mas vai quebrar”.

Para ajudar empresários a identificar padrões de comportamento que sabotam resultados, Oliveira está lançando uma plataforma de inteligência artificial voltada à análise de líderes. O sistema, em fase final de testes, aprende com o comportamento do gestor e da equipe para sugerir rotinas, automatizar reuniões e reforçar novos hábitos. “Nosso objetivo

é transformar motivação em método e método em cultura”, explica.

Segundo o especialista, o maior erro dos empreendedores é mudar o time ou os processos sem antes ajustar a própria postura. “Só cresce com consistência quem tem método e se conhece como líder. O resto é discurso vazio”, afirma.

Como identificar se o comportamento do líder está travando a empresa

**1 Ausência de rotina clara** – Se o dono atua apenas apagando incêndios e não dedica tempo ao planejamento, a operação tende a repetir erros.

**2 Comunicação truncada** – Equipes que não entendem prioridades ou recebem mensagens contraditórias trabalham com baixa produtividade.

**3 Centralização excessiva** – Gestores que não delegam sobrecarregam-se e impedem o time de assumir responsabilidades.

**4 Decisões sem dados** – Escolhas baseadas apenas em intuição aumentam riscos e reduzem a previsibilidade.

**5 Crescimento sem gestão** – A receita aumenta, mas sem método e indicadores claros o negócio fica vulnerável a rupturas.

“Eu vivi na prática o que ensino hoje. Tive empresas com bons produtos e equipes competentes que não avançavam porque eu mesmo não tinha rotina nem clareza. Só quando mudei minha postura como líder vi a operação destravar. Por isso, defendo que o futuro de qualquer negócio começa no líder. Sem método e autoconhecimento, não há estratégia que se sustente”, conclui o CEO da Saygo.

### Sete formas de usar a IA para impulsionar o encantamento nas empresas

O mercado global de inteligência artificial deve movimentar US\$ 391 bilhões em 2025 e ultrapassar US\$ 1,8 trilhão até 2030, de acordo com o relatório da consultoria Future Forecast. A tendência confirma que a tecnologia deixou de ser apenas automação de processos e passou a ocupar papel estratégico no encantamento de colaboradores e clientes.

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular



### Burnout: como identificar os sintomas precoces que podem passar despercebidos

Dificuldade de concentração, lapsos de memória, cansaço excessivo e queda na produtividade são alguns sinais do burnout, síndrome em crescimento no país.

### Qual a importância do mapeamento das relações humanas para o sucesso do negócio?

CEO da RH99 explica como a análise estratégica das dinâmicas de equipe reduz turnover e eleva o engajamento, criando vantagem competitiva sustentável.

### O que é Workslap e como está relacionado à falta de humanização no uso da IA nos negócios

Nos últimos anos, a inteligência artificial (IA) deixou de ser uma promessa distante para se tornar realidade cotidiana em praticamente todos os setores da economia.

### Negócios em Pauta

Reprodução: <https://mercopar.com.br>



### Sebrae Nacional reforça parceria com Mercopar

A parceria entre o Sebrae Nacional, o Sebrae RS e a Mercopar se consolida como uma das mais bem sucedidas iniciativas de fomento à indústria metalmeccânica no Brasil. Realizada anualmente em Caxias do Sul (RS) pelo Sebrae RS e pelo Sistema FIERGS, a Mercopar é reconhecida como a maior feira de inovação industrial da América Latina e tem se destacado como plataforma estratégica para geração de negócios e fortalecimento da indústria brasileira. O evento chega à sua 34ª edição este ano, e acontecerá de 14 a 17 de outubro no Centro de Feiras e Eventos Festa da Uva. Segundo Vicente Scalia, analista de Mercado da Unidade de Acesso a Mercado do Sebrae Nacional, a feira é realizada em um momento crucial do calendário empresarial, no último trimestre do ano, e contribui diretamente para a construção da agenda comercial de 2026 das empresas participantes. “As empresas conhecem novos pequenos negócios, acompanham o que há de mais atual no mercado e iniciam negociações com pedidos a médio e longo prazos”, afirma (<http://mercopar.com.br>). ▶▶ Leia a coluna completa na página 3

### News@TI

Reprodução: [https://www.alura.com.br/empresas?srsId=AfmBOolVxTFcdofQRC4kPYi4SkA7hxa6\\_YQCX3YXL519Y\\_GHZLOU61](https://www.alura.com.br/empresas?srsId=AfmBOolVxTFcdofQRC4kPYi4SkA7hxa6_YQCX3YXL519Y_GHZLOU61)



### Programa de talentos corporativos com foco em tecnologia e Inteligência Artificial

“É preciso desenvolver repertório técnico, visão prática e habilidades humanas que garantam sua relevância em um futuro em constante mudança. Segundo dados da Alura + FIAP Para Empresas, a procura por programas voltados ao desenvolvimento de estagiários e trainees cresceu 60% no último ano, evidenciando a necessidade de preparar talentos desde os primeiros passos da carreira. Como resposta a essa crescente demanda, a Alura + FIAP Para Empresas desenvolveu uma jornada específica para a Aceleração de Talentos que estão chegando às organizações, com fundamentos de tecnologia, habilidades comportamentais e o uso de IA aplicada ao contexto real das organizações ([https://www.alura.com.br/empresas?srsId=AfmBOolVxTFcdofQRC4kPYi4SkA7hxa6\\_YQCX3YXL519Y\\_GHZLOU61](https://www.alura.com.br/empresas?srsId=AfmBOolVxTFcdofQRC4kPYi4SkA7hxa6_YQCX3YXL519Y_GHZLOU61)). ▶▶ Leia a coluna completa na página 2

### Política



A pirâmide, o losango e a pêra

Gaudêncio Torquato

▶▶ Leia na página 2

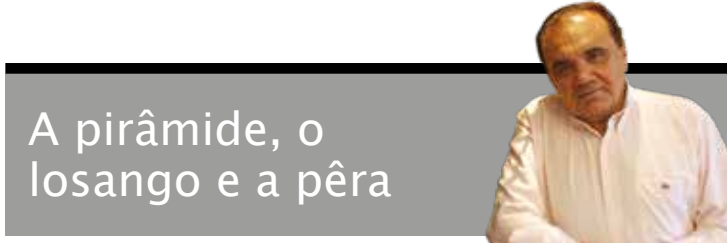
### Ética e Integridade



Home office ético pede transparência e limites

Denise Debiasi

▶▶ Leia na página 6



## A pirâmide, o losango e a pêra

Gaudêncio Torquato (\*)

Por décadas, a estratificação de classes no Brasil foi tradicionalmente representada por uma pirâmide social – ou triângulo – indicando a enorme desigualdade existente.

Essa metáfora refletia uma realidade em que uma minoria concentrava renda no topo (classes A e B) e a vasta maioria de baixa renda compunha a base larga da sociedade. No início dos 2000, cerca de dois terços da população brasileira encontravam-se nas classes D e E, as faixas de menor renda. Em contrapartida, as classes de maior renda (A/B) continuaram a representar parcela pequena da sociedade.

Essa estrutura piramidal estava associada a altíssimos índices de desigualdade de renda. Indicadores, como o coeficiente de Gini, mantinham-se em patamares elevados; isto é, raros indivíduos conseguiam ascender da base para níveis acima. Nas décadas finais do século XX e início do XXI, predominavam as classes baixas; a classe média era relativamente pequena e a elite econômica restrita a poucos. A partir dos anos 2000, especialmente entre 2003 e 2014, o Brasil experimentou significativa mobilidade social. Diversos fatores contribuíram para esse fenômeno: estabilidade econômica pós-Plano Real, crescimento do emprego formal, valorização do salário-mínimo, ampliação do crédito e programas de transferência de renda (como o Bolsa Família). Como resultado, milhões de brasileiros saíram da pobreza e ingressaram na classe média. Estima-se que 42 milhões de pessoas ascenderam à chamada classe C nesse período compondo a chamada "nova classe média".

Essas transformações alteraram o formato da distribuição de classes. A tradicional pirâmide social deu lugar a um losango; o meio da estrutura (classe C) inflou e passou a abrigar a maioria da população. Em 2024, as classes médias (A, B e C) representavam 50,1% dos brasileiros, sendo o maior contingente populacional do país, um pouco acima do índice do contingente populacional das classes D e E (49,9%). Há 10 anos, esse índice era de aproximadamente 53%–56% da população, sendo, na época o estrato majoritário. Como se vê, a base tem diminuído proporcionalmente: o percentual somado das classes D e E (49,9%) caiu para em torno de 25%–30%, deixando de ser mais da metade da população como fora nos anos 90. Também o topo se ampliou um pouco, com classes A/B chegando a cerca de 20% da população em alguns levantamentos – reflexo de que muitos brasileiros melhoraram de renda e passaram a integrar estratos mais altos.

Em 2003 (esquerda), prevalecia o modelo piramidal: uma base larga de 49% da população nas classes baixas (D/E), uma classe média relativamente menor (38% da população, classe C) e um topo estreito (cerca de 13% nas classes A/B). Já em 2015 (direita), observa-se um losango social: a maioria (56%) no centro como classe média, enquanto topo e base ficaram equivalentes (22% cada).

O auge dessa estrutura em losango ocorreu no começo dos anos 2010, quando o Brasil viu a "classe C" tornar-se protagonista. Observava-se otimismo no mercado interno, impulsionado pelos novos consumidores oriundos dessa classe média emergente. Estudos da época destacaram que a histórica pirâmide social brasileira havia se transformado num losango, com o centro ocupando o maior contingente populacional. Em outras palavras, por volta de 2010-2014 o Brasil tinha menos pessoas na pobreza

extrema, muito mais gente na classe média, e uma elite um pouco menos exclusiva – um formato próximo ao de um losango, em que topo e base são relativamente estreitos em comparação ao meio da figura.

O cenário de crise, a partir de 2015, reverteu parte dos ganhos sociais obtidos na década anterior. O desemprego aumentou, a renda média caiu e muitas famílias da então nova classe média perderam poder aquisitivo. Consequentemente, milhões de brasileiros que haviam ascendido à classe C caíram de volta para as classes D. Entre 2015 e 2017 cerca de 10 milhões de pessoas da classe C regrediriam para as classes D/E, praticamente anulando grande parte da mobilidade ascendente registrada entre 2006 e 2012.

Em 2014, as classes D/E correspondiam ao menor percentual histórico, cerca de 47% da população. Essa proporção voltou a subir em 2015, alcançando 51% em 2016. Mais da metade dos brasileiros retornou à condição de baixa renda, reconfigurando a estrutura social para um formato mais próximo de uma pirâmide. Ao mesmo tempo, a classe C encolheu em tamanho relativo, deixando de ser a maioria absoluta. Esse movimento continuou ao longo dos anos seguintes. Em 2017 e 2018, as classes D/E permaneciam em torno de 50% da população, evidenciando a persistência de uma grande base de renda baixa.

A crise fiscal e os ajustes econômicos reduziram investimentos em políticas sociais, enquanto a lenta recuperação do PIB manteve o desemprego elevado. Em 2020, a pandemia da COVID-19 atingiu duramente a economia, derrubando a renda de milhões de trabalhadores informais e precários. Embora medidas emergenciais (como o auxílio emergencial) tenham amenizado temporariamente a pobreza em 2020, seu efeito foi passageiro. Em 2021, com a retirada parcial desses auxílios, a situação dos mais pobres voltou a se deteriorar. Dados desse período mostram que as classes D/E ainda representavam cerca de 51% dos domicílios brasileiros em 2021 – praticamente o dobro da participação das classes A e B somadas. A "base do triângulo" voltou a se expandir na segunda metade da década de 2010, indicando um retorno a um perfil mais desigual após o breve interlúdio do losango.

A estrutura social brasileira em 2022 mantém um caráter bastante desigual, com a base da pirâmide ainda maior que o topo. Aproximadamente 50,7% dos domicílios estão hoje nas classes D/E, ou seja, englobam mais da metade da população de baixa renda, ao passo que apenas 16% (aprox.) encontram-se nas classes altas A e B. A classe média (classe C) constitui cerca de um terço da população (33%) – ainda significativa, porém aquém do nível verificado no auge da nova classe média anos atrás. Em outras palavras, o topo da distribuição continua bastante estreito comparado à base, e a maioria dos brasileiros se concentra nas faixas de renda média-baixa ou baixa.

Esse quadro indica que a metáfora do losango social já não representa fielmente a realidade atual. O losango pressupõe topo e base de tamanho semelhante e uma maioria no centro; hoje a base permanece proporcionalmente mais larga que o topo, destoando de um losango simétrico. Somente por volta de 2028 a proporção de brasileiros nas classes D/E retornaria ao patamar de 49%, o melhor da série histórica). Portanto, o cenário presente e próximo, a estratificação social brasileira se assemelha mais a um triângulo ou mesmo a uma "Pera", com topo afunilado e base larga.

(\*) Escritor, jornalista, professor titular da USP e consultor político.

# Workslop, outra praga da inteligência artificial

A consultoria BetterUp é especializada em desenvolvimento humano e coaching profissional.

Vivaldo José Breternitz (\*)

Trabalhando conjuntamente, pesquisadores dessa empresa e da Stanford University criaram um novo termo para descrever trabalhos de baixa qualidade gerado por inteligência artificial: "workslop".

Segundo artigo publicado pela Harvard Business Review, o conceito se refere a "conteúdo gerado por IA que se apresenta como bem feito, mas carece de substância para realmente ter utilidade".

Os pesquisadores sugerem que o workslop pode ser uma das razões pelas quais 95% das organizações que experimentaram a IA relatam não ter obtido retorno algum sobre o investimento. O material produzido, destacam, pode ser "inútil, incompleto ou sem o conteúdo essencial", o que acaba gerando ainda mais trabalho para outras pessoas.

"O efeito mais nocivo do workslop é transferir o peso do trabalho para quem necessita do material, que precisa interpretar, corrigir ou refazer o que foi produzido", escrevem os autores.



JackF\_CANVA

O estudo incluiu ainda uma pesquisa em andamento com 1.150 trabalhadores em tempo integral nos Estados Unidos. Quatro em cada dez entrevistados disseram ter recebido workslop no último mês.

Para evitar esse problema, os pesquisadores recomendam que as organizações definam regras claras sobre o uso de inteligência artificial, estabelecendo prá-

ticas e limites aceitáveis no ambiente de trabalho, o que praticamente não temos visto até aqui e que pode estar gerando, além do workslop, problemas de segurança, pelo vazamento de informações confidenciais.

(\*) Doutor em Ciências pela Universidade de São Paulo, é professor, consultor e diretor do Fórum Brasileiro de Internet das Coisas – vjnit@gmail.com.

## Depois do hype, o impacto real da IA é o que vai definir quem continua no mercado

Nos últimos anos, a IA (inteligência artificial) se consolidou como o tema mais quente da tecnologia. Produtos, serviços e até pitches de startups passaram a usar a sigla como selo de inovação. Mas como em todo ciclo tecnológico, o entusiasmo inicial deu lugar à cobrança por resultados concretos.

Esse movimento já se reflete em algumas pesquisas. A edição de 2025 do relatório anual "Technology Vision", que foi produzido pela consultoria Accenture e entrevistou mais de quatro mil executivos do mundo todo, revelou que apenas 36% deles dizem que suas organizações escalaram soluções de IA generativa. Além disso, somente 13% relatam impacto empresarial significativo em nível de toda a companhia.

Essa distância entre intenção e prática também aparece no último levantamento "The state of AI", divulgado em março pela McKinsey & Company e que revelou as impressões de quase 1.500 respondentes sobre o tema. De acordo com o documento, só 21% dos entrevistados que trabalham em empresas que usam IA generativa observaram uma reformulação significativa em alguns fluxos de trabalho. Para completar, menos de um terço relatam que suas companhias estão seguindo a maioria das 12 práticas de adoção e escalonamento da tecnologia.

Há uma lacuna clara entre adoção e maturidade. Muitas empresas experimentam essa ferramenta tecnológica, mas poucas conseguem transformá-la em resultados com impacto real.

Essa realidade já demonstra sinais de saturação. As big techs que dominam o desenvolvimento de modelos de IA seguem valorizadas, porém várias outras organizações



Divulgação

Fabrício Carraro

que surfaram apenas na narrativa viram sua relevância diminuir.

Esse cenário não significa que a tecnologia perdeu força, pelo contrário. A transformação provocada por ela é irreversível. O que mudou foi o critério: não se trata mais de anunciar uma integração com IA, mas de mostrar métricas claras de ganho de eficiência, aumento de produtividade ou novos fluxos de receita.

### Projeções para o futuro

Em suma, a lição é simples: a fase de encantamento acabou, e o mercado agora premia a consistência. Startups que usam a IA para resolver problemas específicos, com clareza de modelo de negócio, encontram hoje mais espaço do que aquelas que se apresentam como

"disruptivas" apenas no discurso.

Um exemplo recente é o da Enter, startup de IA para o direito. A empresa vem sendo reconhecida justamente por entregar resultados concretos: recebeu investimento da Sequoia Capital e do investidor Peter Thiel, e acaba de conquistar uma segunda rodada, atingindo um valuation de R\$ 2 bilhões. A Enter, inclusive, foi tema do episódio 178 do nosso podcast IA Sob Controle, que contou com a participação de Michael Mac-Vicar, cofundador e CTO da empresa. Vale a pena conferir!

As lideranças precisam trabalhar para integrar a tecnologia de forma responsável e mensurável no dia a dia dos times. Ainda existe muito terreno a ser explorado por quem souber transformar projetos-piloto em estratégias consistentes, com objetivos bem definidos e retorno comprovado.

Nos setores onde há dores urgentes, a oportunidade de crescer com o impacto real da IA é ainda mais clara. Mercados como logística, saúde, educação e serviços financeiros que não usarem a ferramenta como modismo, e sim como diferencial competitivo capaz de reduzir custos, ampliar acesso e transformar a experiência do usuário, entrarão com o pé direito nessa nova fase.

No fim das contas, a grande virada de chave é entender que IA não é mais uma carta de apresentação para investidores ou manchetes. Ela precisa ser, acima de tudo, uma fonte de valor. Só sobreviverão as empresas que conseguirem traduzir código em impacto.

(Fonte: Fabrício Carraro é Program Manager da Alura, maior e mais completa escola online de educação em tecnologia, e autor publicado sobre IA).

## News @TI

### A3Data e AWS lideram inovação em dados e IA em parceria com o Hub Mobilidade

A A3Data, consultoria especializada em dados e Inteligência Artificial (IA), em colaboração com a AWS (Amazon Web Services), anuncia uma participação estratégica, que envolve patrocínio e uma parceira tecnológica exclusiva, no recém-criado Hub Mobilidade, idealizado pelo Learning Village, CESAR e Automotive Business. Com essa parceria, a A3Data e a AWS assumem um papel central no desenvolvimento de soluções disruptivas para os setores de mobilidade urbana e transporte sustentável. A iniciativa terá como pilares a realização de encontros com especialistas, produção de conteúdo relevante, fomento ao networking entre empresas e startups e o incentivo à pesquisa aplicada. A missão do Hub é reunir diferentes agentes do ecossistema para acelerar a transformação digital urbana e de transportes, contribuindo com soluções escaláveis e sustentáveis.

### Samsung leva ecossistema de dispositivos gamer e experiências imersivas para a Brasil Game Show

A Samsung anuncia sua participação na Brasil Game Show (BGS) 2025, o maior evento de jogos eletrônicos das Américas, que acontece de 09 a 12 de outubro no Distrito Anhembi, em São Paulo. Com um estande de 1.000m² repleto de jogos exclusivos e muita gameplay, a Samsung reforça seu compromisso com a comunidade mostrando o poder de um ecossistema robusto que oferece soluções completas e devices ideais para qualquer tipo de jogador, seja no PC, na TV ou no Smartphone. O estande da Samsung na BGS 2025 contará com ativações exclusivas em parceria com nomes de peso do universo dos games, como CriticalLeap, Electronic Arts, Pokémon GO, Riot Games, SEGA, Snapdragon e Supercell. Haverá ainda um espaço dedicado à Galaxy Store, a loja oficial da Samsung para aplicativos, com a oportunidade de ganhar vouchers de desconto para adquirir itens dentro de jogos, ampliando a experiência dos visitantes dentro e fora do jogo.

ricardosouza@netjen.com.br

# Mercado financeiro reduz previsão de inflação

Pela segunda semana consecutiva, o mercado financeiro revê para baixo as expectativas que tem com relação à inflação em 2025, passando dos 4,81 projetados há uma semana para 4,80%, segundo o Boletim Focus, divulgado ontem (6) pelo Banco Central

Há quatro semanas, o mercado trabalhava com uma projeção de 4,85% no ano, para o IPCA. A estimativa para 2025 ainda está acima do teto da meta de inflação que deve ser perseguida pelo BC. A meta é 3%.

A prévia da inflação oficial de setembro ficou em 0,48%, impactada principalmente pelo preço da energia elétrica. Em agosto, o IPCA-15 ficou em -0,14%. Em 12 meses, o IPCA-15 acumula 5,32%, segundo o IBGE. A prévia da inflação mostra que os preços dos alimentos caíram pelo quarto mês seguido. Em setembro, o recuo foi 0,35% e impacto de -0,08 p.p. Em agosto, a queda foi 0,53%.

Para alcançar a meta de inflação, o BC usa como



Marcello Casal Jr/ABR

A estimativa para 2025 ainda está acima do teto da meta de inflação que deve ser perseguida pelo BC.

principal instrumento a taxa básica de juros (Selic), definida em 15% ao ano pelo Comitê de Política Monetária (Copom). Este é o mesmo percentual projetado pelo Focus há 15 semanas consecutivas. De acordo com a última ata divulgada, a taxa de juros atual deverá ser mantida

“por período bastante prolongado” para garantir que a meta da inflação seja alcançada.

Já com relação à economia, o mercado financeiro mantém, há quatro semanas a mesma projeção para 2025, de um Produto Interno Bruto (PIB, a soma

de todas as riquezas produzidas no país) em 2,16%. Para os anos subsequentes, as projeções também se mantiveram estáveis, mas por três semanas consecutivas, em 1,80% para 2026; e em 1,90% em 2027.

Com relação ao câmbio, o Boletim Focus trabalha com a expectativa de queda na cotação do dólar. O mercado financeiro projeta que a moeda norte-americana fechará 2025 cotada a R\$ 5,45. Na edição anterior do boletim, publicada há uma semana, a expectativa era de que o dólar fecharia o ano a R\$ 5,48; e há quatro semanas a projeção estava em R\$ 5,55. Para 2026, o mercado trabalha com uma cotação do dólar a R\$ 5,53; e para 2027, a R\$ 5,56 (ABR).

## Começou a Campanha Nacional de Multivacinação

Crianças e adolescentes com idade até 15 anos já podem atualizar a caderneta nacional de vacinação. Até o dia 31 de outubro, todas as vacinas previstas no Calendário Nacional de Vacinação 2025 estarão disponíveis em todo o país. Segundo o Ministério da Saúde, neste mês das crianças foram disponibilizadas mais de 6,8 milhões de doses, além do repasse de R\$ 150 milhões às gestões de saúde locais, para organização das ações nos territórios.

Durante o lançamento da campanha de 2025, no início do mês, o ministro da Saúde, Alexandre Padilha, destacou a segurança e a eficácia das doses utilizadas no país para o controle de doenças preveníveis pela vacinação. “Quero lembrar aos pais e mães que eles só não tiveram paralisia infantil, só não tiveram meningite, só não tiveram doenças extremamente graves porque, um dia, seu pai e sua mãe

enfrentaram situações muito mais difíceis do que hoje para te vacinar”, disse o ministro.

Agora, foram disponibilizadas doses das vacinas: BCG, Hepatite B, Penta (DTP/Hib/HB), Poliomielite inativada, Rotavírus, Pneumocócica 10 valente (conjugada), Meningocócica C (conjugada)/Meningocócica ACWY (conjugada), Influenza, Covid-19, Febre amarela, Tríplice viral (sarampo, caxumba e rubéola), Varicela, DTP, Hepatite A e HPV.

Para o Ministério da Saúde, a campanha faz parte de um esforço nacional de recuperação vacinal com resultados já percebidos nos últimos anos. O órgão federal aponta que - de 2022 a 2024 - houve um crescimento de 17% na imunização de crianças menores de dois anos contra a pólio e expansão de 40% na vacinação da tríplice viral (sarampo, caxumba e rubéola) - (ABR).

## SP segue em atenção para queimadas

O clima seco na região da capital e no interior de São Paulo colocam a região metropolitana, com mais de 10% da população do país, em situação delicada. Segundo a Defesa Civil do Estado o risco de incêndios em vegetação segue elevado em praticamente todo o território paulista, com áreas em nível de emergência nas regiões de Ribeirão Preto, Bauru, Araraquara e Presidente Prudente.

O nível de alerta vermelho se concentra principalmente no Vale do Paraíba, Região Metropolitana de São Paulo e litoral sul, onde a combinação de baixa umidade e ventos constantes também favorece a propagação do fogo. "A análise dos últimos dias mostra que as condições críticas típicas do período de estiagem continuam exigindo atenção redobrada das equipes municipais e estaduais", informa a nota.

A faixa leste do estado, incluídos o Vale do Ribeira e o litoral norte devem entraram em situação de emergência ontem (6), segundo o órgão. A situação começa a mudar hoje (7), com melhora sensível somente a partir de amanhã, quarta-feira (8). No domingo (5) foram registrados focos de incêndio de grandes proporções nas cidades de Presidente Venceslau, Presidente Prudente, Espírito Santo do Pinhal e Itapura, sem registro de vítimas (ABR).

## O conselheiro do futuro não é um robô, mas quem souber usar a IA

Marcelo Silva (\*)

A governança corporativa de uma organização pressupõe planejamento estratégico, eficiência nos processos técnicos, visão sistêmica e comunicação. Ainda, fatores humanos: inteligência emocional, gestão do tempo e valorização das pessoas.

É preciso, contudo, combinar todos esses elementos com inovação tecnológica. Indo ao ponto: quero dizer que a governança corporativa deve também passar por uma transformação digital, com a incorporação de soluções de ponta. Com investimentos em tecnologia. Isso inclui ela, a cada vez mais famosa Inteligência Artificial. Recentemente, o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) elaborou um material específico sobre o tema, o “Guia de Inteligência Artificial para Conselhos de Administração”.

Antes que, apressadamente, pense-se que se trata de substituir conselheiros por robôs, já digo que não é nada disso. Trata-se, sim, de trazer a Inteligência Artificial para o Conselho de Administração para municiar os conselheiros de dados, instrumentos, análises fundamentais para a tomada de decisões.

Reproduzo trecho do texto de apresentação do guia, para ilustrar o que estou defendendo: aos conselhos de administração das empresas cabe, diante da cada vez mais onipresença da Inteligência Artificial em nossas vidas, “definir a visão e estabelecer as diretrizes estratégicas para a adoção da IA na organização”.

Continua ainda o texto: “São responsabilidades que envolvem a definição da

visão para IA, governança e gestão de riscos, engajamento de stakeholders e transparência e conformidade, entre outros tópicos”. Não é, portanto, momento para estar reticente, avesso à Inteligência Artificial. É preparar a Inteligência Humana para melhor explorar a IA. Para entender como ela pode ser útil, benéfica, e por isso mesmo indispensável a uma governança corporativa de verdade, comprometida com os preceitos de ESG, promotora de um crescimento sustentável interna e externamente.

A governança corporativa alinhada ao mundo contemporâneo vai muito além de fluxos e processos técnicos, ainda que automatizados, ágeis, assertivos. Envolve a capacidade de alinhar visão sistêmica, comportamento humano e inovação para construirmos um futuro sustentável e eficiente.

Inovação não é, pois, tema apenas do setor de TI da empresa. Inovação e transformação digital devem ser entendidas, compreendidas e assumidas pelo Conselho de Administração. Conselheiros terão uma visão muito mais abrangente e, como disse, sistêmica da sua organização se dispuserem de profundidade de dados e suas análises. Isso, a IA é capaz de nos fornecer como ninguém.

Ignorar, torcer o nariz, dispensar transformação digital e Inteligência Artificial nas práticas e procedimentos de governança corporativa é ficar para trás. Em mercados altamente competitivos, a fobia à inovações tecnológicas pode custar muito.

(\*) - É diretor de TI Projetos e Inovação da Reymaster Materiais Elétricos.



### A – Falsificação de Bebidas

O gabinete de crise montado pelo Governo de São Paulo contra a falsificação de bebidas por metanol intensificou suas ações na noite deste sábado (4), com fiscalizações em festas universitárias, bares e adegas. A quantidade de garrafas apreendidas para averiguação desde segunda-feira (29) ultrapassa 7 mil, além das outras 50 mil recolhidas ao longo do ano em todo o estado. Desde o início de 2025, 41 pessoas foram presas – 19 delas na semana passada. A Secretaria de Saúde confirma 14 casos de pessoas contaminadas por metanol, duas delas vieram a óbito. Outros 148 casos são investigados, sendo 7 mortes.

### B – Excelência Operacional

A Azul, maior companhia aérea em número de voos diários e cidades atendidas no Brasil, deu mais um passo rumo à excelência operacional ao incorporar um time de meteorologistas ao seu Centro de Controle Operacional (CCO). A área tem passado por modernizações, incluindo tecnologias, com a adoção de softwares especializados e a implementação de rotinas de análise meteorológica, estudos e briefings diários. A diretora do CCO da Azul, Bianca Penelas, destaca impactos positivos como a tomada de decisões mais assertivas e maior previsibilidade de ações, o que tem refletido positivamente na malha aérea e gestão dos voos, especialmente em cenários de tempo adverso, em todo o Brasil.

### C – Uva Brasileira

Estão abertas as inscrições para a 1ª Seleção de Vinhos da Variedade BRS Lorena, concurso que pretende valorizar uma uva tipicamente brasileira. O evento é promovido pela Embrapa Uva e Vinho e pelo Instituto de Gestão, Planejamento e Desenvolvimento da Vitivinicultura do Estado do Rio Grande do Sul (Consevitis-RS) e busca estimular a melhoria contínua da qualidade, incentivar a competitividade das vinícolas e ampliar a visibilidade dos produtos elaborados com a cultivar junto ao mercado consumidor. As vinícolas interessadas podem se inscrever até 10 de outubro, pelo link: (https://bit.ly/selecaobrslorena).

### D – Força Comercial

Em um mercado a cada dia mais competitivo, a Jeep mostra sua força comercial em setembro, garantindo seu maior volume de emplacamentos do ano, com 11.540 unidades. Com isso, a Jeep chegou a marca de 86.114 vendas no ano. Destaque para o Jeep Compass, referência entre os SUVs médios no país, que garantiu 5.291 emplacamentos em setembro, o segundo melhor mês em vendas do modelo no ano. No acumulado do ano, o Compass já soma 42.477 unidades vendidas, um crescimento de 20% em relação ao mesmo período do ano passado.

### E – Dependente do INSS

Uma pesquisa inédita da fintech meutudo com 5.337 participantes revela que a aposentadoria da maioria dos brasileiros depende do INSS. Do total, 70% recebem apenas o benefício previdenciário, 18% combinam o INSS com outras fontes de renda, como aluguéis ou trabalhos extras, e 12% complementam com previdência privada. O estudo também mostra que a renda do INSS nem sempre é suficiente para cobrir as despesas mensais: 40% afirmam precisar complementar a renda, 21% dizem conseguir se manter, mas no limite, e 39% relatam sobra de dinheiro ao final do mês. “A realidade mostra que falta autonomia econômica para lidar com imprevistos e garantir qualidade de vida. Planejamento financeiro é a chave para ampliar essa liberdade”, analisa Marcio Feitoza, CEO da meutudo.

### F – Câncer de Mama

Mulheres de 40 a 75 anos devem realizar anualmente uma mamografia, porque quanto mais cedo se detectar um sinal de câncer de mama, maior é a chance de cura. Esta é a recomendação da dra. Danielle Arbache, mastologista do Seconci-SP (Serviço Social da Construção), no contexto da campanha Outubro Rosa, de conscientização sobre o tema. A médica também recomenda que as mulheres façam periodicamente um autoexame, para verificar se sentem alguma alteração nas mamas, e, em caso positivo, que procurem imediatamente atendimento médico. “Quando se detecta a doença em seu estágio inicial, a chance de cura é superior a 90%.”

### G – Estudantes de Engenharia

A Via Appia Concessões, grupo que administra 1.400 km de rodovias em São Paulo e Minas Gerais, em parceria com o Crea-SP, lançou um desafio aos estudantes de Engenharia para o desenvolvimento de soluções inovadoras para a travessia de pedestres em desnível em rodovias. O Hackathon busca propostas de inovação, levando em conta estrutura alternativa, materiais diferenciados, produção em escala e boa resistência à ação do tempo para a travessia no km 81+500 da SP-300. Podem se inscrever estudantes da graduação de engenharia, a partir do segundo ano, orientados e supervisionados por docentes. Saiba mais: (https://viaappia.com.br/hackathon-travessias\_de\_pedestres).

### H – Vagas de Estágio

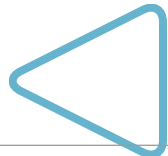
A Ultragaz, referência na criação de soluções em energia para negócios e domicílios de forma segura, eficiente e sustentável, está com as inscrições abertas para o Programa de Estágio Ultragaz 2026, que oferece vagas de estágio para atuação em municípios de diversos estados. No estado de São Paulo, há vagas em Barueri, Bauru, Campinas, Mauá, Paulínia, Ribeirão Preto e São José dos Campos. Na Bahia, em Juazeiro e Salvador. Também há oportunidades em Curitiba/PR, Palhoça/SC, Rio de Janeiro/RJ e Senador Canedo/GO e Canoas/RS. Mais informações: (https://www.ciadeestagios.com.br/vagas/ultragaz/).

### I – Liberdade para Empreender

No dia 25 de novembro, São Paulo recebe a 6ª edição do Liberdade para Empreender, promovido pelo do CMEC – Conselho da Mulher Empreendedora e da Cultura, órgão da ACSP – Associação Comercial de São Paulo. O evento, que tem como tema “On-line/Off-line – Empreender no Digital e Viver no Real: Equilíbrio é o Novo Sucesso”, será realizado no Clube Atlético Monte Líbano, das 8h às 19h, e reunirá mais de duas mil empreendedoras de todo o país para uma programação diversificada que une conhecimento, experiências e networking de alto nível. Informações e inscrições: (www.cmecmulher.com.br/liberdadeparaempreender2025).

### J – Mais Vendidos

A Fiat é a marca que mais vendeu carros em setembro com 47.249 unidades emplacadas, o que representa 7.300 à frente da segunda colocada. No último mês, a marca italiana figurou com dois de seus modelos entre os três veículos mais vendidos do país: a Strada em 1º lugar, com 13.878 emplacamentos, e o Argo em 3º, com 9.484 unidades comercializadas. No mês de setembro, além de ser o veículo mais vendido do Brasil e liderar a categoria de B-picape com 63% de segment share, a Strada também bateu recorde de vendas com mais de 100 mil unidades comercializadas em 2025, sendo o único modelo a atingir este número neste ano.



## Proclamas de Casamentos

### CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL

#### 3º Subdistrito - Penha de França Dr. Mario Luiz Migotto - Oficial Interino

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

O pretendente: **EDUARDO DA SILVA DE JESUS**, profissão: administrador, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 12/08/1990, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Eziquia de Jesus e de Rosa Maria Macario da Silva. A pretendente: **JULIANNE ROCHA VITURI**, profissão: diretora de arte, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 30/03/1991, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Osmar Vituri Junior e de Eliane Silva Rocha Vituri.

O pretendente: **MATHEUS COELHO SANTOS**, profissão: técnico em T.I, estado civil: solteiro, naturalidade: Mairi, BA, data-nascimento: 10/04/1994, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Evaldo Almeida Santos e de Elenalide Ferreira Coelho Santos. A pretendente: **BRUNA ALVES**, profissão: auxiliar jurídica, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 28/10/1999, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Mauro Alves e de Claudia Regina Alves.

O pretendente: **JOÃO HENRIQUE NUNES SILVEIRA DOS SANTOS**, profissão: engenheiro civil, estado civil: solteiro, naturalidade: nesta Capital, Belenzinho, SP, data-nascimento: 24/06/1996, residente e domiciliado em São Paulo, SP, filho de João Luis Silveira dos Santos e de Fátima Maria Nunes Silva. A pretendente: **DEBORAH SANTOS NUNES**, profissão: analista de torre de controle, estado civil: solteira, naturalidade: nesta Capital, Tatuapé, SP, data-nascimento: 30/11/1999, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Valdemar Soares Nunes e de Luciene Santos Nunes.

O pretendente: **ERIK BARRETO NEPOMUCENO**, profissão: contador, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 22/06/1985, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Ailton Nepomuceno e de Salvinaiva Barreto Moura Nepomuceno. A pretendente: **LUCIANA CANTANHEDE DE SOUZA**, profissão: bióloga, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 31/03/1986, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de João Aparecido de Souza e de Maria da Conceição Cantanhede Coqueiro.

O pretendente: **FABRICIO DA SILVA LINO**, profissão: contador, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 28/07/1983, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Deusdete da Silva Lino e de Nair Jesus da Silva Lino. A pretendente: **AMANDA FAGGIANI PIRES DE OLIVEIRA**, profissão: dentista, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 05/06/1985, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Antonio Carlos Pires de Oliveira e de Mara Faggiani Pires de Oliveira.

O pretendente: **LEONARDO MARTIN BEZERRA BUENO**, profissão: autônomo, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 06/09/1996, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Adilson Batista Bueno e de Tatiana Oliveira Bezerra. A pretendente: **TAYNÁ PAVELISKI MARANINI**, profissão: enfermeira, estado civil: solteira, naturalidade: Santo André, SP, data-nascimento: 17/12/1997, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Alex Sandro Maranini e de Priscila Paveliski Maranini.

O pretendente: **RENATO APARECIDO SOARES DE OLIVEIRA**, profissão: gerente, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 11/03/1988, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Rosalino Xavier de Oliveira e de Dalvanete Soares de Oliveira. A pretendente: **ROSÂNGELA DE ALMEIDA BATISTA**, profissão: desenvolvedora, estado civil: solteira, naturalidade: Vitória, ES, data-nascimento: 07/05/1988, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Adãozinho Pereira Batista e de Rosana Rodrigues de Almeida Batista.

O pretendente: **CARLOS LUCIANO DE CARVALHO AVELINO**, profissão: motorista, estado civil: divorciado, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 22/01/1970, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de José Carlos Avelino e de Jandryra Freire de Carvalho Avelino. A pretendente: **IZABEL CRISTINA SANTOS**, profissão: agente administrativa, estado civil: solteira, naturalidade: Janaúba, MG, data-nascimento: 24/07/1979, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Gelson Soares dos Santos e de Nilza Batista dos Santos.

O pretendente: **MATHEUS DA SILVA OLIVEIRA**, profissão: analista de T.I., estado civil: solteiro, naturalidade: nesta Capital, SP, data-nascimento: 28/06/1997, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Gaudencio Paulo de Oliveira e de Valdonora da Silva Oliveira. A pretendente: **JULIANA QUINTANA**, profissão: coordenadora, estado civil: solteira, naturalidade: nesta Capital, SP, data-nascimento: 24/06/1999, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Roberto Quintana e de Lucimary Andrea Opalsqui Brossi.

O pretendente: **RAFAEL PRESOTTO**, profissão: analista administrativo, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 03/03/2001, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Dalton Presotto e de Rosinei da Silva Presotto. A pretendente: **LUANAD'ARLA GUEDES PEREIRA**, profissão: autônoma, estado civil: solteira, naturalidade: Recife, PE, data-nascimento: 15/12/2000, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Jailson Pereira de Carvalho e de Sandra Guedes da Silva.

O pretendente: **RODRIGO SCAURI DA SILVA**, profissão: autônomo, estado civil: solteiro, naturalidade: nesta Capital, Penha de França, SP, data-nascimento: 09/03/1991, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Clair Cardoso da Silva e de Mara Ines Scauri. A pretendente: **ANDRESSA LINO RAMOS DE SOUZA**, profissão: analista de RH, estado civil: solteira, naturalidade: nesta Capital, Tatuapé, SP, data-nascimento: 19/09/1990, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Sidney Ramos de Souza e de Francisnal Santana Lino.

O pretendente: **ROBSON JULIANO OLIVEIRA DO NASCIMENTO**, profissão: analista comercial, estado civil: solteiro, naturalidade: Atibaia, SP, data-nascimento: 11/05/1991, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Francisco de Assis Placido do Nascimento e de Roseli Maria de Oliveira. A pretendente: **SUZANA BEATRIZ PEREIRA DOS SANTOS**, profissão: do lar, estado civil: solteira, naturalidade: nesta Capital, São Miguel Paulista, SP, data-nascimento: 21/07/2001, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Margareth Pereira dos Santos.

O pretendente: **MÁRCIO LIMA DA SILVA**, profissão: professor, estado civil: divorciado, naturalidade: nesta Capital, SP, data-nascimento: 23/08/1981, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Reinaldo Lima da Silva e de Yara Lacerdia da Silva. A pretendente: **GRAZIELA GONSALES FONTES**, profissão: professora, estado civil: solteira, naturalidade: nesta Capital, SP, data-nascimento: 14/08/1997, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Mauro Souza Fontes e de Adriana Aparecida Gonsales Fontes.

O pretendente: **PEDRO LUIS DIAZ GONZALEZ**, profissão: ajudante de construção civil, estado civil: solteiro, naturalidade: Venezuela, data-nascimento: 19/11/1987, residente e domiciliado em Cangaíba, São Paulo, SP, filho de Pedro Ramon Diaz Ascanio e de Dedy Del Valle Gonzalez De Diaz. A pretendente: **ZAMARA ANDREINA VEGAS BRICENO**, profissão: atendente de telemarketing, estado civil: solteira, naturalidade: Venezuela, data-nascimento: 12/10/1983, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Gregorio Magdaleno Vegas e de Aura de Los Reyes Briceno de Vegas.

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

### CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL DE PESSOAS NATURAIS

#### 15º Subdistrito - Bom Retiro Amanda de Rezende Campos Marinho Couto - 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: **LEONARDO MARTINS PEREIRA**, nascido nesta Capital, Vila Mariana, SP, no dia 14/12/1996, profissão contador, estado civil solteiro, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Jeová Pereira Junior e de Andréa Parra Martins. A pretendente: **CAMILA PEDROSO**, nascida em Franco da Rocha, SP, no dia 20/11/1993, profissão advogada, estado civil solteira, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Sílvia Pedroso.

O pretendente: **MICHEL SEUNG KUN LEE**, nascido nesta Capital, Brás, SP, no dia 04/07/1992, profissão product owner, estado civil solteiro, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Wang Sik Lee e de Young Ran Yoon Lee. Apretendente: **MICHAELA DE MEO MADDALENA**, nascida nesta Capital, Bela Vista, SP, no dia 09/06/1999, profissão assistente social, estado civil solteira, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Marcelo De Meo Maddalena e de Maria Aparecida Oliveira De Meo Maddalena.

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

# Brasil bate recorde de 8 milhões de empresas negativadas e especialista lista cinco formas de evitar o colapso

Setor de serviços lidera a inadimplência e PMEs concentram R\$ 174 bilhões em dívidas. Recuperação judicial ainda é tratada como último recurso

O Brasil alcançou em julho o maior número de empresas inadimplentes da série histórica: 8 milhões de CNPJs negativados, segundo levantamento da Serasa Experian. O aumento representa 16% em relação ao mesmo período de 2024 e marca sete meses consecutivos de alta. Do total, 7,6 milhões correspondem a pequenas e médias empresas. O valor médio das dívidas também chegou a um patamar inédito, R\$ 3.302,30 por empresa, com cada uma acumulando em média 7,3 débitos. No total, as dívidas somam R\$ 193,4 bilhões, sendo R\$ 174 bilhões concentrados nas PMEs.

O setor de serviços lidera a lista de inadimplência (54,1%), seguido por comércio (33,7%), indústria (8%), outros (3,2%) e setor primário (1%). Para Marcos Pelozato, advogado, contador e especialista em reestruturação empresarial, o dado escancara a ausência de gestão preventiva entre empreendedores. “A maioria das empresas só busca orientação quando já está em colapso. Mas, o que defendemos é uma atuação antes disso, com revisão do regime tributário, reorganização administrativa e análise de custos. Essas medidas poderiam evitar boa parte das dívidas que hoje travam o crescimento das companhias”.

#### Gestão de risco

Segundo o especialista, a situação é agravada pela escassez de orientação profissional. Pesquisa do Sebrae mostra que apenas 6% dos donos de micro e pequenas empresas buscaram ajuda em 2024, enquanto 60% encerram atividades antes de completar cinco anos. “Existe um preconceito cultural em relação à mentoria e à consultoria. Muitos gestores veem isso como custo, quando na prática é um investimento que pode salvar empregos e preservar negócios”.

A consequência tem sido o aumento dos pedidos de falência e recuperação judicial. Apenas no primeiro semestre de 2025, o país registrou alta de 18,9% nas falências e de 26,3% nas recuperações, segundo a Serasa. “O Brasil ainda trata a recuperação judicial como último recurso, e isso é um erro. Quanto



antes o empresário buscar ajuda especializada, maiores são as chances de renegociar dívidas e manter a operação ativa”, explica Pelozato.

Na avaliação do advogado, o cenário exige uma mudança estrutural na forma como as empresas encaram a gestão de riscos. “Sem preparo técnico, qualquer oscilação econômica ou política ganha força devastadora dentro dos negócios. É preciso trabalhar com cenários adversos e adotar estratégias de reestruturação contínua, sob pena de ver o quadro de insolvência se agravar ainda mais”, conclui.

#### Como evitar que sua empresa entre na lista de negativadas

**1) Revisão tributária anual** - Verifique se o regime de tributação está adequado ao porte e faturamento. Muitos negócios pagam impostos acima do necessário por falta de revisão.

**2) Controle de fluxo de caixa** - Mantenha relatórios mensais de receitas, despesas e dívidas. Empresas que acompanham indicadores têm maior previsibilidade para decisões estratégicas.

**3) Negociação preventiva com credores** - Antecipe-se a atrasos. A renegociação de prazos e condições evita a negativação e reduz custos com juros.

## 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: **IDERALDO LUIZ BELTRAME**, estado civil solteiro, filho de Omar Abreu Beltrame e de Maria Helena de Melo Beltrame, residente e domiciliado em São Paulo - SP. O pretendente: **JACKSON MENDES DA SILVA**, estado civil solteiro, filho de Raimundo Mendes da Silva e de Odineia Dias Rodrigues Reis, residente e domiciliado em São Paulo - SP.

O pretendente: **CAIO COSTA DOS SANTOS**, estado civil solteiro, filho de Nelson Martins dos Santos e de Ana Lucia Bernardes da Costa, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **INGRID MELLO RODRIGUES**, estado civil solteira, filha de Gizerlando Pereira Rodrigues e de Geisa Tereza Mello Rodrigues, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **JUAN PEREIRA MENDES**, estado civil solteiro, filho de Renato do Nascimento Mendes e de Amanda Pereira, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **JULLIA DOS SANTOS GUEDES**, estado civil solteira, filha de Jorge Jose Guedes Filho e de Erica dos Santos Pinto Guedes, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **LINO SILVA GOSS**, estado civil solteiro, filho de Lino Goss Neto e de Marli Martani da Silva, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **CRISTIANE MOTA BASTOS ALVES**, estado civil solteira, filha de Brazu Manoel Alves e de Maria de Fatima Mota, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **RODRIGO PETRICERVIC PEREIRA**, estado civil solteiro, filho de Nelson Alves Pereira e de Rosangela Petricervic Pereira, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **DANIELA ELIZABETA GASSEN DE BARROS**, estado civil divorciada, filha de Ronaldo Ferreira de Barros e de Dulce Terezinha Gassen, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - SP.

O pretendente: **FABIO AIELLO**, estado civil divorciado, filho de Rolando Aiello e de Adriana Petaro, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. Apretendente: **ELIANE ALEXANDRE DA SILVA**, estado civil solteira, filha de Clerineudo Alexandre da Silva e de Maria da Gloria Avelar da Silva, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **GUILHERME RENAN SOARES NUNES**, estado civil solteiro, filho de Edney Teixeira Nunes e de Gemeide das Neves Soares, residente e domiciliado no Distrito de São Mateus, nesta Capital - São Paulo - SP. A pretendente: **MILENA DIAS VRBAN**, estado civil solteira, filha de Mauro Vrbán e de Santina Maria das Graças Vrbán, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. Obs.: O pretendente é residente à Travessa Semeadura, nº 18, Distrito de São Mateus, nesta Capital - São Paulo - SP e a pretendente é residente à Rua Luisa Canero, nº 397, neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. Em razão da revogação do parágrafo 4º do Artigo 67, da Lei 6015/77, pel o Artigo 20, Item III, alínea "b" da Lei 14.382/22, deixo de encaminhar Edital de Proclamas para afixação e publicidade ao Cartório de residência do pretendente.

O pretendente: **VINÍCIOS SANTOS FERREIRA**, estado civil solteiro, filho de Ventura Silvino Ferreira Souza e de Juciene Oliveira Santos, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **LETÍCIA VITÓRIA DOS SANTOS SILVA**, estado civil solteira, filha de Mario de Jesus Silva e de Nildete Peixoto dos Santos Silva, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O convivente: **CAIO YUITI IZUMI**, estado civil solteiro, filho de Takayuki Izumi e de Matiko Umeki Izumi, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A convivente: **DENISE NAOMI ITO**, estado civil solteira, filha de Mario Masatoshi Ito e de Yuriko Paulina Nambu Ito, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O convivente: **FÁBIO MASSAO MATUZAWA**, estado civil solteiro, filho de Masaharu Matuzawa e de Lucília Ribeiro Matuzawa, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A convivente: **PRISCILA PICHOLARI**, estado civil viúva, filha de Jacomo Picholari e de Olga Shizue Otani Picholari, 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

# E-commerce é setor que mais sofre com fraudes autorizadas

Relatório aponta que 83% dos marketplaces já usam verificação de identidade e 81% planejam expansão para manter confiança do consumidor e segurança da receita

O e-commerce consolidou-se como o pilar central do varejo global, redefinindo de forma permanente a relação entre empresas e consumidores e impactando diretamente a economia mundial – apenas em 2024, o setor movimentou mais de US\$ 4,1 trilhões em vendas no varejo em todo o mundo. Com inovações que envolvem o público, como entregas no mesmo dia, ferramentas de compra de realidade aumentada e formas de pagamento simplificadas, as plataformas de compras online facilitam, agilizam e incentivam transações. Mas, justamente por essas características, também chamam cada vez mais a atenção de criminosos virtuais.

O recém-lançado relatório O Futuro do E-commerce, da Veriff, revelou que o setor registrou uma taxa de 1,62% em golpes de fraude autorizada, aqueles em que a vítima, enganada, autoriza a transação – o que corresponde a 18 vezes a média global para esse tipo de crime. Além disso, os marketplaces também enfrentaram a segunda maior incidência de fraude documental, representando mais de 20% das tentativas de ataque.

Diante deste cenário, soluções de verificação de identidade (IDV) e biometria se mostram essenciais, segundo CEOs, diretores de risco, equipes de prevenção de fraude e líderes regulatórios. De acordo com o estudo, 83% dos marketplaces já utilizam IDV em seus processos, enquanto 81% planejam expandir o uso dessas tecnologias, fortalecendo a confiança dos consumidores e a segurança da receita.

“Os golpes evoluíram e estão cada vez mais sofisticados.



Eles deixaram de ser exceção e, hoje, já fazem parte do cotidiano do e-commerce. É por isso que a segurança digital precisa estar no centro da estratégia de qualquer empresa online”, comenta Andrea Rozenberg, general manager da Veriff. “Tecnologias como verificação de identidade em múltiplas camadas e biometria são essenciais para proteger consumidores e negócios. Os marketplaces devem adotar um stack de confiança, composto por camadas complementares de proteção: verificação de identidade, transparência, segurança robusta, proteção ao consumidor e prova social. Somente assim será possível equilibrar a oferta de experiências digitais rápidas e convenientes com os altos padrões de segurança exigidos pelos consumidores atuais”, finaliza.

O cenário brasileiro acompanha o mundial, que apresenta uma tendência de risco crescente: no período de apenas um ano, o número de tentativas fraudulentas cresceu 21%.

O estudo destacou ainda os principais tipos de fraude

no e-commerce: a fraude de transação, quando cartões de crédito roubados são usados em compras não autorizadas; a fraude de chargeback, em que clientes alegam falsamente não terem recebido o produto ou serviço para obter estornos; a fraude de devolução, praticada por quem abusa das políticas de retorno ao devolver itens usados ou danificados; o roubo de conta, quando criminosos acessam credenciais de usuários para realizar operações sem consentimento; e a fraude de reembolso, em que golpistas solicitam devoluções por compras inexistentes. Em 2024, esta última foi a mais comum, afetando quase metade dos varejistas online, enquanto a chamada “fraude amigável” impactou outros 45% dos comerciantes digitais.

O Fraud Index 2024, da Veriff, já havia relatado as consequências negáveis das fraudes no setor financeiro: 35% dos respondentes nos EUA (35%) sofreram ao menos alguma perda financeira devido à fraude e 13% tiveram perdas de cerca de 20% da receita anual das suas empresas. Por isso, os ataques também

estão impactando as relações entre empresas e clientes: mais de 75% dos respondentes afirmaram que a verificação de identidade é um ponto decisivo ao criar uma conta em um marketplace.

O relatório também documenta alguns casos de sucesso de clientes de e-commerce e marketplaces que utilizaram a tecnologia da Veriff para combater e reduzir fraudes. Entre eles, figuram a JTI, uma líder no setor de tabaco; a TPC, o maior marketplace para bicicletas de segunda mão certificadas; a Trustpilot, uma líder no setor de avaliação de clientes; e a Starship Technologies, líder de entrega autônoma.

## Fraudadores usam IA — empresas também

A inteligência artificial também tem seu papel. Se por um lado, os fraudadores vêm utilizando cada vez mais a tecnologia, com 61% dos especialistas relatando um aumento no uso de IA em ataques, por outro as empresas também fizeram dela um escudo: 64% dos especialistas em e-commerce nos EUA já utilizam IA e machine learning em suas estratégias de prevenção, e outros 20% planejam adotar essas ferramentas nos próximos 12 meses.

Segundo especialistas de fraude no setor, a IA pode ajudar no combate à fraude de quatro principais formas: na identificação de padrões de fraude e riscos em potencial (52%); na automação da verificação de clientes (43%); na aceleração da identificação de tentativas de fraude sofisticada (38%); e na análise dos padrões de comportamento do cliente com o passar do tempo para identificar atividades atípicas (33%).

## O que está por trás das fintechs que falham na hora de escalar

Felipe Negri (\*)

No Brasil, praticamente todo o mercado está atento ao que acontece no setor de fintechs. Isso não ocorre à toa: segundo o relatório “Fintech’s Next Chapter: Scaled Winners and Emerging Disruptors”, do BCG (Boston Consulting Group) e da QED Investors, as receitas dessas empresas aumentaram 21% em 2024, na comparação com o ano anterior. Claramente é um segmento que passa por uma mudança de patamar, deixando de ser só uma promessa com potencial e tornando-se uma realidade que impacta economias inteiras.

Mas o que esse amadurecimento realmente representa no sentido de consolidar operações em escala nacional ou internacional? É uma pergunta que qualquer gestor, CTO e fundador deve se fazer para não tomar o caminho errado. Com um mercado extremamente competitivo e mudanças tecnológicas acontecendo a cada instante, planejar a escalabilidade virou uma obrigação para qualquer fintech que queira se destacar. Caso o contrário, a vantagem de estar em um setor muito aquecido dá lugar a problemas que tomam uma proporção gigantesca com velocidade — isso quando não se tornam fatais.

Pontos de atenção - Uma série de fintechs falham no momento de escalar justamente porque negligenciam aspectos fundamentais para um setor que está no centro da transformação digital do mercado financeiro. Estamos falando de questões como arquitetura tecnológica, governança, conformidade regulatória e infraestrutura de dados. Não é incomum que uma empresa dessa categoria enfrente problemas teoricamente “simples” por falta de uma estrutura que comporte um crescimento sustentável. As instabilidades nos sistemas e a lentidão no atendimento ao cliente são alguns dos exemplos mais básicos.

Quando partimos para tópicos mais delicados, podemos citar as brechas para tentativas de golpes; apenas para oferecer um vislumbre disso, o mercado financeiro brasileiro sofreu mais de 50 mil violações de segurança só no primeiro semestre deste ano, como aponta a ISH Tecnologia. Ou ainda podemos partir para a conformidade com regulamentações cada vez mais rígidas, que vão da LGPD (Lei

Geral de Proteção de Dados) à estrutura regulatória do Banco Central.

E não há como esquecer também da pressão por inovação constante. A personalização de serviços já não é mais um simples bônus, como o próprio avanço da IA (Inteligência Artificial) realça. Uma infinidade de ferramentas dessa categoria está sendo integrada a plataformas financeiras neste exato momento, então, claramente não estamos falando de um plano para um futuro distante; criar soluções que se tornam diferenciais é praticamente um dever de qualquer empresa do segmento.

Estrutura de crescimento sustentável - Para evitar todos os problemas elencados, as fintechs precisam alcançar um crescimento acelerado sem comprometer a performance, a segurança e a experiência do usuário. Mais do que atrair novos clientes, essa nova etapa das empresas requer uma estrutura capaz de suportar a complexidade da nova dimensão operacional e estratégica do setor.

Isso significa adotar práticas como arquitetura modular, uso de APIs robustas e sistemas em nuvem com alta disponibilidade, além de processos que facilitem atualizações contínuas sem impacto na operação; e tudo isso garantindo a segurança da empresa e do usuário. Ao mesmo tempo, é essencial garantir integração entre áreas como compliance, engenharia e produto, para que a empresa cresça sem criar gargalos internos ou riscos sistêmicos que comprometam sua reputação.

Cada tecnologia e solução financeira deve ser aplicada de maneira estratégica, alinhando a resolução das necessidades específicas do negócio, tipos de operação e demandas dos clientes. No cenário da transformação digital, aqueles que souberem conduzir as atividades com inteligência, explorando novas oportunidades promissoras, terão vantagem competitiva. Escalar de forma estruturada e sustentável é o caminho para as fintechs que desejam sobreviver e transformar o mercado. Crescer rápido é importante, mas crescer com inteligência é o que realmente garante permanência.

(\*) CEO do Pinbank.



## 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 de 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

EDITAL DE INTIMAÇÃO - PRAZO DE 20 DIAS. PROCESSO Nº 0006555-46.2025.8.26.0361 O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 4ª Vara Cível, do Foro de Mogi das Cruzes, Estado de São Paulo, Dr(a). CARLOS EDUARDO XAVIER BRITO, na forma da Lei, etc... FAZ SABER A PAULO LUIZ BATISTA, CPF 004.110.858-24, que na presente ação de cumprimento de Sentença, proposta pelo CONDOMÍNIO RESIDENCIAL CLAUDIA EDIFÍCIO AZALEA, foi determinada sua INTIMAÇÃO para pagar a quantia, corrigida, equivalente a R\$ 27.266,16 (Julho/2025), no prazo de 15 (quinze) dias úteis, que fluirá após o decurso do prazo do presente edital, sob pena de multa de 10% sobre o valor do débito, honorários advocatícios de 10% e, a requerimento do credor, penhora de bens (artigo 523 e parágrafos, do Código de Processo Civil). Será o presente edital afixado e publicado na forma da lei. NADA MAIS. Dado e passado nesta cidade de Mogi das Cruzes, aos 04 de setembro de 2025.

**BMG LEASING S.A. – ARRENDAMENTO MERCANTIL**  
CNPJ/MF nº 34.265.561/0001-34 - NIRE nº 3530046180-1  
**EDITAL DE CONVOCAÇÃO - ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA**  
Ficam convocados os senhores acionistas do Bmg Leasing S.A. – Arrendamento Mercantil (“Companhia”) para se reunirem em Assembleia Geral Extraordinária a realizar-se no dia 16 de outubro de 2025, às 10 horas, na sede da Companhia, localizada na Avenida Presidente Juscelino Kubitschek, nº 1830, Sala 101, Parte, Bl. 01, Condomínio Edifício São Luiz, CEP 04543-000, Bairro Vila Nova Conceição, na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, a fim de deliberarem sobre a seguinte ordem do dia: (i) Aprovar a destituição do Sr. Lauro Leite Silva ao cargo de Diretor sem Designação Especial da Companhia, com efeitos a partir de 01 de outubro de 2025; e (ii) ratificação da composição da Diretoria da Companhia. São Paulo, 06 de outubro de 2025. **FLÁVIO PENTAGNA GUIMARÃES NETO** - Diretor sem Designação Especial

**ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA DE DESPORTOS**  
**Edital de Convocação Ordinária**  
**Conselho Deliberativo**  
Nos termos do Estatuto Social da Associação Portuguesa de Desportos, do regimento interno aplicável ficam os senhores membros do Conselho Deliberativo, convocados para a Reunião Ordinária a ser realizada no Salão Nobre do clube, localizado à Rua Comendador Nestor Pereira número 33, Canindé, no dia 13 de outubro de 2025, com início às 19:15h, em primeira convocação, com a maioria dos seus membros, ou, em segunda chamada, meia hora depois, com a presença mínima de 50 (cinquenta) conselheiros. Será observada a seguinte **ORDEM DO DIA**: 1. Leitura, discussão e a apreciação da ata da reunião de 11/08/2025; 2. Discutir e deliberar sobre a apresentação do Novo Estatuto da Associação (11ª revisão); 3. Várias. Atenção: Será autorizada exclusivamente a entrada de conselheiros com mandato em vigor. Nos termos estatutários, as ausências dos conselheiros deverão ser **OBRIGATORIAMENTE** justificadas por escrito, inclusive por e-mail para conselho@portuguesa.com.br  
**Cordialmente;**  
**Artur Monteiro Vieira - Presidente do Conselho Deliberativo**  
**Carlos Eduardo Pinto Ramos - Vice Presidente do Conselho Deliberativo**  
**Rodrigo Mendes Barreto Neto - 1º Secretário Conselho Deliberativo**  
**Luís Filipe Simeira Rente - 2º Secretário Conselho Deliberativo**





Home office ético pede transparência e limites

O caso das demissões no Itaú trouxe à tona um ponto sensível do trabalho remoto. Segundo sindicatos e a imprensa, cerca de mil pessoas foram desligadas em 8 de setembro de 2025 após monitoramentos indicarem “baixa produtividade” no home office — com métricas como cliques, tempo de tela ativa e compatibilidade entre ponto e atividade.

Eu não ignoro o poder diretivo das empresas nem a necessidade de medir resultados. Mas monitorar não é sinônimo de vigiar sem critério. Especialistas têm reforçado que a prática é possível desde que haja finalidade legítima, proporcionalidade e informação clara ao trabalhador. Sem isso, o risco de violação de privacidade, danos morais e passivos aumenta — e a confiança se perde.

No Brasil, a LGPD se aplica ao tratamento de dados em relações de trabalho. Dados de produtividade são dados pessoais e exigem base legal adequada (em geral, legítimo interesse), comunicação transparente, minimização e segurança. A ANPD é a autoridade que interpreta e fiscaliza o tema, podendo aplicar sanções quando houver abuso.

Outro ponto que você não deve ignorar é o uso de decisões automatizadas. Quando desligamentos decorrem de scores de telemetria sem avaliação humana efetiva, abrimos espaço para erros, vieses e contestação com base no art. 20 da LGPD, que trata do direito de revisão de decisões exclusivamente automatizadas. A própria ANPD vem orientando o mercado sobre esse tema.

O que isso significa, na prática? Primeiro, política de monitoramento escrita, divulgada e compreensível — antes de qualquer coleta. Segundo, critérios objetivos focados em resultado, não em mi-

crogestão de cliques. Terceiro, limitação de meios intrusivos (como uso de webcam) ao estritamente necessário, com avaliação prévia de riscos em um Relatório de Impacto à Proteção de Dados. Quarto, canal para que o empregado acesse seus dados, conteste métricas e peça revisão humana.

Para você que lidera equipes, minha proposta é clara: alinhe expectativas por metas e entregas, e trate a telemetria como instrumento auxiliar, não como fim. Estabeleça uma governança que envolva Compliance, Jurídico, Segurança da Informação e RH; registre justificativas, prazos de retenção e exclusão de dados; treine gestores para evitar o atalho do “score decide”. Ética é fazer escolhas proporcionais e transparentes — especialmente quando a tecnologia facilita o exagero.

Para você que é colaborador, também há deveres: cumprir jornada e metas, respeitar políticas e zelar pelos recursos da empresa. Em contrapartida, você tem direito a ser informado sobre o que é coletado, por que, por quanto tempo e com quem é compartilhado — e a questionar decisões baseadas apenas em algoritmos.

O episódio do Itaú é um alerta. O futuro do trabalho remoto não se sustenta no medo de ser vigiado, mas na maturidade de medir o que importa e de explicar como medimos. Transparência não é um detalhe; é a base para que você confie e para que eu possa cobrar, com legitimidade, o desempenho que o negócio precisa.

Saiba quem é a nossa Colunista:

Denise Debiasi é CEO da Bi2 Partners, reconhecida pela expertise e reputação de seus profissionais nas áreas de investigações globais e inteligência estratégica, governança e finanças corporativas, conformidade com leis nacionais e internacionais de combate à corrupção, antissuborno e antilavagem de dinheiro, arbitragem e suporte a litígios, entre outros serviços de primeira importância em mercados emergentes.

# Datas sazonais de final de ano: como a segurança é determinante para garantir o sucesso das vendas

O fim do ano é marcado por grandes datas para o comércio, como Black Friday, Natal e Ano Novo, períodos que concentram parte relevante do faturamento de empresas de diferentes setores

Mas, ao mesmo tempo em que representam oportunidades de crescimento, esses momentos também chamam a atenção dos criminosos em busca de brechas para realizar fraudes, ataques cibernéticos e roubo de dados, que podem comprometer operações inteiras em questão de horas.

Por isso, cada vez mais, a cibersegurança vem sendo tratada como um pilar estratégico para o sucesso das datas sazonais. Fernando Dulinski, CEO do Cyber Economy Brasil, ressalta que a proteção de dados deixou de ser um tema exclusivo da área de tecnologia e passou a fazer parte das discussões de negócio. Afinal, a confiança do consumidor está diretamente ligada à percepção de segurança, um incidente pode não apenas gerar prejuízos financeiros, mas também abalar a reputação da marca e impactar a fidelização de clientes no longo prazo.

“Esses períodos de pico são momentos de alta visibilidade e alta pressão operacional, e é justamente quando os ataques costumam crescer. Investir em cibersegurança significa proteger não só os sistemas, mas também a reputação e o relacionamento com o cliente”, afirma Fernando.

De acordo com dados do relatório "Cybersecurity



Readiness Index 2025", da Cisco, somente 5% das empresas no país atingiram um nível considerado maduro de proteção digital, o mesmo valor registrado no ano anterior, um sinal claro de estagnação. Ou seja, a maioria das empresas brasileiras ainda está vulnerável, com poucos processos claros de defesa e monitoramento contínuo, o que expõe os negócios a riscos que podem resultar em perdas financeiras e danos à reputação.

Para Paulo Lima, CEO da Skynova, evolução da marca Skymail, empresa referência em soluções de cloud computing, segurança digital, e-mail corporativo e colaboração, o investimento em cibersegurança se mostra cada vez mais uma estratégia essencial para garantir a continuidade das operações, proteger os dados dos clientes e fortalecer a imagem da marca no mercado. “Proteção eficaz significa mitigar riscos de fraudes e ataques

com a maior antecedência possível, garantindo que a experiência de compra seja segura, fiel e positiva, o que impacta diretamente a fidelização e o sucesso sustentável das vendas em períodos críticos do ano”, analisa.

Além disso, a cibersegurança se configura hoje como um diferencial competitivo, e empresas que demonstram compromisso com a segurança digital conseguem conquistar maior confiança dos consumidores e parceiros, ampliando sua presença no mercado e sua capacidade de inovação. “Estamos vivendo um cenário de transformação digital acelerada, e o alinhamento entre segurança, tecnologia e negócios é decisivo para manter a vantagem competitiva e evitar interrupções que prejudiquem o faturamento e a reputação durante e depois das datas sazonais”, ressalta Gustavo Caetano, CEO e fundador da Samba,

autoridade em soluções de IA para negócios.

Já de acordo com Ricardo Maravilhas, CEO e fundador da DPOnet, empresa que nasceu com o propósito de democratizar, automatizar e simplificar a jornada de conformidade com a LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados), independente do porte, as empresas devem estar em conformidade com a LGPD para evitar multas, sanções legais e perda da credibilidade. “As empresas precisam olhar para além das datas sazonais. Estar em conformidade com a LGPD é fundamental para a segurança da informação, todos os dias. À medida em que temos os avanços tecnológicos, também existem criminosos com estratégias sofisticadas para aplicar golpes virtuais. Quanto antes prevenir, melhor”, afirma.

Para Aluísio Cirino, CEO da Alloyal, o desafio é conquistar a confiança do cliente. “Mais do que vender, o desafio do fim de ano é conquistar a confiança do cliente. Em um ambiente marcado por golpes e riscos digitais, cada compra segura é também uma mensagem de credibilidade. Marcas que tratam a segurança como prioridade não apenas evitam perdas, mas criam relações de confiança que sustentam a fidelidade do cliente muito além das festas. Segurança é, em última instância, o alicerce da fidelização.”

## Falta de transparência de dados está entre as principais dificuldade dos gestores de viagens e despesas

Estudo conduzido pela agência de viagens corporativas VOLL com mais de 100 líderes de grandes empresas revela as maiores dores enfrentadas por gestores da área e destaca entraves como baixa visibilidade, processos manuais e perda de controle orçamentário.

Mais da metade dos líderes de grandes empresas no Brasil apontam a baixa visibilidade de dados e controle orçamentário como o maior desafio na gestão de viagens e despesas corporativas. O dado faz parte de uma pesquisa inédita, conduzida pela agência de viagens corporativa VOLL, com mais de 100 gestores e apresentada no final de setembro durante o programa de masterclass Primeira Classe, no Hotel Pullman Ibirapuera, em São Paulo.

“O levantamento traça um panorama atual dos principais gargalos enfrentados por decisores do setor, revelando que a falta de integração entre sistemas, os processos operacionais manuais e a ausência de relatórios confiáveis ainda comprometem a eficiência da gestão”, afirma Luiz Moura, cofundador da VOLL e conselheiro de turismo da FecomercioSP.

Entre os problemas mais citados estão plataformas engessadas, reembolsos demorados e dificuldade na consolidação de dados entre fornecedores. “Esses são fatores que afetam diretamente a governança e a produtividade das equipes, por isso recursos tecnológicos otimizados são fundamentais para uma gestão eficiente entre todas as partes envolvidas, de ponta a ponta”, diz Luiz.

Além da questão tecnológica, a pesquisa também aponta desafios relevantes relacionados à adesão às políticas internas de compliance, especialmente entre cargos de diretoria, e à perda de poder de negociação com fornecedores diante da baixa rastreabilidade dos gastos. A percepção de falta de transparência nos preços e o desejo por um ecossistema único e mais integrado também foram citados como sinais de um setor em busca de maior sofisticação e controle.

“O estudo reforça a necessidade contínua de modernização da cadeia de gestão de viagens e despesas, com foco em tecnologia, automação e acesso estratégico à informação”, conclui

o porta-voz que também é Diretor de Negócios da VOLL. Ao compartilhar os resultados com o mercado, a agência de viagens corporativas busca fomentar um debate qualificado sobre inovação, governança e eficiência operacional, colaborando para a evolução do setor de mobilidade corporativa no país.

Desde a sua fundação, a VOLL se posiciona como protagonista da inovação digital no setor de viagens corporativas. A plataforma da agência funciona como uma central de gestão de viagens corporativas: permite que a empresa defina limites de gastos por categoria (alimentação e saúde, por exemplo), viabiliza a compra de passagens aéreas e rodoviárias, faz reservas de hospedagem, chama carros de aplicativo, realiza pagamentos em restaurantes, estacionamento e outros serviços durante as viagens. Tudo isso com a entrega de relatórios para a empresa em tempo real e atendimento 24/7 em português, inglês e espanhol. Entre as companhias que usam o serviço estão Banco Itaú, XP, Localiza, Nubank, CPFL Energia e iFood.

Empresas

&

Negócios

netjen@netjen.com.br

Para veiculação de seus Balanços, Atas, Editais e Leilões neste jornal, consulte sua agência de confiança, ou ligue para

TEL: 3106-4171

# Seis sinais de que sua empresa está pronta para um M&A

No primeiro semestre de 2025, o Brasil registrou 827 operações de fusões e aquisições (M&A), movimentando cerca de R\$146 bilhões, um crescimento de 43,9% em valor em relação ao mesmo período de 2024, quando foram contabilizados R\$101,5 bilhões

Os setores de tecnologia (33%), consumo e varejo (15%) e automotivo (9%) lideraram as transações, segundo dados da PwC e da Seneca Evercore. O aumento no volume e no valor das operações mostra que, mesmo diante de juros altos e incertezas fiscais, o mercado brasileiro de M&A segue aquecido. Mas como saber se a sua empresa está preparada para esse movimento estratégico?



Rafael Galante, sócio da CBRdoc e especialista em contratos, lista seis sinais que ajudam a avaliar o momento certo para considerar uma fusão ou aquisição:

## 1. Crescimento orgânico atingiu o limite

Quando a empresa já consolidou sua operação, mas encontra dificuldades para expandir apenas com recursos próprios, pode ser o sinal que a fusão ou aquisição precisa ser o próximo passo. Esse movimento permite ganhar escala, acessar novos mercados e acelerar o crescimento.

## 2. Estrutura contratual organizada

Antes de atrair investidores ou parceiros, é fundamental que a empresa tenha contratos bem estruturados com fornecedores, clientes e colaboradores. Cláusulas frágeis, passivos ocultos ou ausência de formalização podem comprometer a avaliação do negócio e até inviabilizar a transação.

## 3. Documentação e compliance em dia

Ter demonstrações financeiras auditadas, rela-

tórios fiscais organizados e conformidade regulatória é essencial. O processo de due diligence (auditoria) é minucioso, e qualquer inconsistência pode reduzir o valor da empresa ou afastar interessados.

## 4. Busca por inovação e diferencial competitivo

Muitas vezes, a empresa percebe que precisa acelerar a inovação para se manter relevante. Incorporar novas tecnologias ou adquirir negócios complementares pode ser mais rápido e eficiente do que desenvolver soluções do zero.

## 5. Ambiente competitivo e timing de mercado

Se os concorrentes estão crescendo por meio de fusões e aquisições, sua empresa pode perder espaço. Além disso, é importante avaliar o momento econômico e setorial: um ambiente favorável pode aumentar as chances de uma negociação bem-sucedida.

## 6. Valuation adequado

Avaliação correta da empresa deve contemplar

ativos tangíveis e intangíveis, reputação de marca e potencial de crescimento. Para isso, é essencial revisar demonstrações financeiras, balanços, contratos de clientes e fornecedores, propriedade intelectual e licenças, além de eventuais dívidas e obrigações futuras.

Mais do que olhar apenas para o crescimento, uma operação de M&A exige preparação estratégica, financeira, jurídica e humana. Entre os principais fatores que influenciam o sucesso da transação estão:

- **Avaliação de sinergias reais:** é fundamental mapear ganhos financeiros e operacionais concretos antes de fechar o negócio.

- **Integração cultural:** diferenças de valores e estilo de gestão podem impactar a operação e devem ser consideradas desde o início.

- **Riscos trabalhistas e regulatórios:** passivos ocultos podem ge-

rar custos inesperados. É importante analisar contratos de trabalho, acordos coletivos, processos trabalhistas em andamento, licenças ambientais e autorizações regulatórias, garantindo que a empresa esteja em conformidade e evitando surpresas após a aquisição.

- **Planejamento tributário:** a forma como a operação é estruturada impacta diretamente impostos e obrigações fiscais. Revisar declarações fiscais, apurações de tributos, guias de recolhimento e incentivos fiscais permite identificar oportunidades de economia e prevenir contingências.

- **Comunicação estratégica:** transparência com funcionários, clientes e mercado protege a reputação e mantém a confiança.

- **Continuidade operacional:** garantir que as operações do dia a dia não sejam afetadas durante a transição é essencial para o sucesso da fusão ou aquisição.

“Mais do que crescimento, o M&A exige preparo completo. Ter contratos sólidos, documentação em ordem e governança estruturada, além de considerar cultura, comunicação e riscos, é indispensável para que a operação avance com segurança e gere resultados reais”, destaca Galante.

## Estratégias para conquistar credibilidade em mercados tradicionais

Junior Sturmer (\*)

Atualmente, falar sobre marketing sem considerar o papel do branding é como construir uma casa sobre areia

Se o marketing representa a força que leva a mensagem de uma empresa ao mercado, o branding é a estrutura que sustenta essa mensagem ao longo do tempo. É ele que torna uma marca reconhecida, desejada e escolhida.

Esses dois pilares caminham lado a lado e têm o poder de moldar a percepção do público e gerar confiança genuína. Mais do que promover produtos ou conquistar vendas imediatas, trata-se de construir uma marca com a qual as pessoas se identifiquem, respeitem e queiram se conectar, de fato, à sua história e propósito.

Em setores tradicionais, como o de transporte, esse desafio é ainda mais complexo. Não basta ser visto, é preciso ser confiável. Empresas desse segmento não vendem apenas produtos ou serviços: elas investem em relações duradouras, com parceiros capazes de garantir desempenho, segurança e continuidade operacional. Por isso, nesse contexto, a confiança deixa de ser um diferencial competitivo e passa a ser um verdadeiro critério de seleção. Ela se torna a base sobre a qual tudo é construído, desde a primeira reunião até anos de parceria. E confiança, vale lembrar, não é algo que se adquire do dia para a noite, ela se conquista, passo a passo, com entrega consistente, postura ética e compromisso real com o sucesso do cliente.

Quando uma marca entrega o que promete, comunica-se com clareza e age com transparência, ela estabelece vínculos que transcendem o racional e alcançam o emocional dos clientes. Não por acaso, 86% dos consumidores afirmam considerar a autenticidade um fator decisivo na hora da compra, e 90% permanecem fiéis a marcas que demonstram transparência, segundo levantamento da Zippia.

A percepção que o cliente tem da marca é

um ativo concreto, com impacto direto nas vendas e no crescimento do negócio. Empresas bem posicionadas vendem mais, conquistam a lealdade do consumidor com maior facilidade e enfrentam menos pressão por preço. Por outro lado, marcas que falham em comunicar seus valores de maneira consistente acabam competindo apenas por custo, sendo isso um caminho arriscado e insustentável.

Alinhar os valores da marca com os do cliente não é apenas relevante: é estratégico. Quando a marca reflete princípios que o consumidor compartilha, ela deixa de ser apenas uma fornecedora e passa a ocupar um espaço simbólico, tornando-se parte daquilo que ele acredita e defende.

Mas como construir essa confiança em mercados tradicionalmente mais resistentes à mudança? A resposta está em ações consistentes, ainda que simples, como:

- Compartilhar histórias reais e resultados concretos de clientes;

- Produzir conteúdos educativos que entreguem valor genuíno;

- Marcar presença ativa em eventos e canais estratégicos do setor;
- Estabelecer uma comunicação direta, honesta e contínua com o público.

É fundamental lembrar que a confiança é um ativo sensível. Uma promessa não cumprida, uma comunicação desalinhada ou uma atitude incoerente podem comprometer anos de trabalho. Quando a confiança é abalada, o impacto ultrapassa a perda de clientes: afeta a reputação, enfraquece a competitividade e abre espaço para concorrentes mais preparados.

Em um mercado no qual a credibilidade é determinante para a tomada de decisão, branding e marketing não devem ser tratados apenas como estratégias. Eles são compromissos diários com a construção de valor real. Afinal, no fim do dia, ou a sua marca inspira confiança — ou será apenas mais uma entre tantas que ficaram pelo caminho.

(\*) Head de Marketing da TruckPag.

## Sete sinais de que sua empresa pode estar menos segura do que você imagina

No atual cenário digital, as empresas podem estar mais vulneráveis do que imaginam, mesmo quando acham que estão seguras. De dados expostos e dispositivos desprotegidos a falhas na gestão de backup e equipes despreparadas, os riscos se escondem em etapas cotidianas e processos muitas vezes negligenciados. Para tornar visíveis essas falhas invisíveis, reunimos sinais claros que muitas organizações, especialmente no Brasil, costumam ignorar, até que seja tarde demais.

Pensando nesse gap crítico de maturidade cibernética no mercado nacional, onde empresas confiam apenas em antivírus, desconhecem sua real exposição e carecem de métricas locais para embasar investimentos, Fernando Dulinski, CEO da Cyber Economy Brasil (CEB) atua como um hub estratégico para integrar dados, práticas e governança em segurança digital, buscando elevar o padrão de confiança digital e dar autoridade à pauta de cibersegurança no Brasil, destacou sete sinais de que sua empresa pode estar menos segura do que imagina, com o objetivo de ajudar executivos e líderes a enxergar os

riscos latentes e agir com urgência. Confira:

- 1) **Falta de atualização nos sistemas:** Softwares desatualizados são uma das portas de entrada mais comuns para ataques. Muitas empresas ignoram patches de segurança, deixando brechas que poderiam ser corrigidas com simples atualizações regulares.

- 2) **Dependência apenas de antivírus e firewall:** Ter um antivírus e um firewall não significa estar protegido. Sem monitoramento ativo e estratégias de resposta a incidentes, a empresa continua vulnerável a ataques mais sofisticados.

- 3) **Falta de políticas claras de segurança:** Se a empresa não possui normas documentadas sobre uso de dispositivos, senhas ou compartilhamento de informações, abre espaço para falhas humanas — responsáveis por grande parte dos incidentes.

- 4) **Treinamento insuficiente:** Colaboradores desa-

tentos a golpes de phishing ou engenharia social podem comprometer todo o sistema. Sem capacitação recorrente, o fator humano segue como elo mais frágil da segurança.

- 5) **Ausência de backups confiáveis:** Muitas organizações não possuem cópias de segurança atualizadas e testadas. Em um ataque de ransomware, isso pode significar a perda total dos dados e paralisação das operações.

- 6) **Falta de monitoramento contínuo:** Empresas que não acompanham o tráfego de rede e comportamentos suspeitos ficam cegas diante de ameaças. O monitoramento constante é vital para detectar incidentes antes que eles escalem.

- 7) **Percepção de que “não somos alvo”:** Um dos maiores erros é acreditar que só grandes corporações estão na mira dos criminosos. Pequenas e médias empresas estão cada vez mais expostas, justamente por terem menos barreiras de proteção.



dj\_aof\_CANVA

PLANEJAMENTO

# EMPREENDER NO E-COMMERCE NÃO É FÁCIL, MAS A IA ESTÁ MUDANDO O JOGO

Nos últimos anos, tenho visto de perto a crescente onda de brasileiros que decidem empreender no comércio eletrônico.

Lucas Bacic (\*)

É um movimento que nasce de um desejo legítimo: conquistar autonomia financeira, abrir um negócio próprio e transformar a vida por meio da internet. O digital, afinal, oferece uma vitrine democrática, onde qualquer pessoa pode começar do zero e, em teoria, atingir consumidores em qualquer lugar do país. Mas a realidade costuma ser mais dura do que o sonho.

A taxa de mortalidade entre novos varejistas é muito alta, e não é incomum que muitos desistam antes mesmo de registrar suas primeiras vendas. Esse fenômeno não acontece por falta de vontade ou criatividade, mas porque o início dessa jornada ainda é repleto de incertezas, custos mal direcionados e escolhas que podem comprometer a continuidade do negócio.

## A raiz do problema

Recentemente, durante minha participação no Expo Magalu 2025, falei muito sobre isso. A grande barreira não está em criar um produto ou colocar uma loja no ar. O verdadeiro desafio é gerar demanda de forma consistente. O que observo com frequência é que empreendedores chegam cheios de energia, mas sem clareza sobre como divulgar seus produtos, sem entender como precificar de forma correta e sem conseguir estruturar uma vitrine que realmente converta.

Muitos até dominam seus produtos, mas não têm conhecimento ou confiança em estratégias de marketing para atrair clientes, por exemplo. Segundo um relatório global da Constant Contact, a maioria dos pequenos negócios admite dificuldade em se divulgar de forma eficaz devido à falta de conhecimento, pouco tempo e baixa clareza. De fato, 73% dos proprietários de PME's dizem não ter confiança em suas estratégias de marketing atuais.

De longe parece simples, mas na prática é como abrir uma loja física em uma rua deserta: sem clientes passando pela porta, todo o esforço com estoque e estrutura não encontra retorno. Esse descompasso entre expectativa e realidade é um dos principais motivos que explica por que tantos negócios não conseguem decolar.

## O efeito colateral

Quando não se tem clareza sobre como gerar demanda, a tendência é buscar soluções rápidas e é aí que surge um efeito



Lucas Bacic

colateral perigoso. Muitos empreendedores acabam investindo alto logo no início: pagam por plataformas mais complexas do que precisam, gastam com customização de loja, contratam serviços de terceiros ou compram cursos de marketing digital na esperança de encontrar uma fórmula pronta para vender. O problema é que tudo isso acontece antes de qualquer retorno financeiro.

O resultado é que o capital inicial, que deveria dar fôlego para os primeiros meses, se esgota rapidamente. Ao mesmo tempo, a sensação de frustração cresce, porque o esforço e o investimento parecem não gerar resultado. Esse ciclo de gasto sem retorno acaba empurrando muitos para a desistência precoce.

## Minha aposta: validar antes de escalar

Foi acompanhando histórias assim que desenvolvi uma convicção: o caminho mais sustentável é validar primeiro e escalar depois. Antes de investir pesado para criar a própria demanda, é mais inteligente vender onde ela já existe.

Marketplaces são um exemplo claro disso. Segundo o Relatório Estado do Comércio 2024, 95% dos executivos globais consideram o comércio em canais de terceiros, como marketplaces, essencial para o crescimento e 70% afirmam que até metade de toda a sua receita já vem desses canais, enquanto quase um terço diz que os marketplaces respondem por mais de 50% do faturamento total.

Além disso, três em cada cinco executivos planejam ampliar sua presença em marketplaces nos próximos 12 meses. Esses ambientes concentram um público pronto para comprar e permitem que o lojista teste, na prática, quais produtos despertam interesse, quais geram maior margem e quais realmente valem o esforço. O mais importante: permitem que entre dinheiro em caixa rapidamente. Essa receita inicial dá fôlego e reduz a ansiedade de quem está começando.

Com o aprendizado em mãos e algum capital circulando, aí sim faz sentido dar o próximo passo: abrir a própria loja, investir em redes sociais, criar comunidades de clientes e apostar em estratégias de tráfego e retenção. Dessa forma, a construção de um ecossistema de canais próprios acontece de maneira mais sólida, porque já existe base para sustentá-la.

## Por que isso é possível agora

Durante muito tempo, essa estratégia era inviável para pequenos empreendedores. A venda em múltiplos canais exigia esforço manual, conhecimento técnico e ferramentas caras. Era preciso cadastrar produto por produto em cada plataforma, manter estoques sincronizados, integrar sistemas de gestão e acompanhar diferentes fluxos operacionais. Poucos tinham recursos ou tempo para isso. Mas hoje o cenário está mudando.

A inteligência artificial está derrubando essas barreiras ao automatizar justamente as tarefas mais burocráticas e técnicas do e-commerce. Agora é possível adaptar catálogos automaticamente para cada canal, ajustar preços em tempo real conforme a concorrência e até receber recomendações estratégicas a partir da análise de dados de performance. Na prática, o empreendedor passa a focar no que ninguém mais pode fazer por ele: criar, vender e atender clientes, enquanto a tecnologia cuida do resto.

## Conclusão: o futuro do empreendedorismo digital

Acredito que vivemos um momento decisivo para o empreendedorismo digital. Cada vez mais pessoas vão apostar em abrir negócios próprios, e o papel da tecnologia é garantir que essas jornadas não sejam interrompidas antes de começar. A minha missão é ajudar a construir esse futuro. Ao longo de mais de 15 anos no e-commerce, venho traduzindo essa experiência em soluções acessíveis, fáceis e autônomas, que tornam possível superar os obstáculos mais críticos do início.

Para mim, a inteligência artificial não é apenas uma novidade, mas sim a nova infraestrutura do comércio eletrônico. É ela que vai nivelar o campo de jogo, reduzir barreiras históricas e devolver ao empreendedor aquilo que ele tem de mais valioso: tempo, clareza e foco no cliente. E é isso que pode transformar o sonho de empreender online em uma oportunidade concreta e sustentável.

(\*) CEO da Loja Integrada.

