

ESTRATÉGIA



BCONNECTED 2025
ÓDIGO DO CRESCIMENTO
Estratégias para expandir em um ambiente complexo e hiperconectado

EVENTO DE VAREJO E TECNOLOGIA REVELA O CÓDIGO DO CRESCIMENTO

Leia nas páginas 8



RH 4.0

Fluência digital é competência inegociável para o futuro do setor

Leandro Oliveira (*)

Por muito tempo, a imagem do profissional de RH afogado em planilhas e processos manuais foi normalizada, mesmo sob o verniz de ser uma "área estratégica".

No entanto, a tecnologia, que avançou exponencialmente, hoje oferece a rota de fuga para um setor que atingiu seu limite operacional e emocional. A questão deixou de ser "se" o RH deve se modernizar, para se tornar "com que urgência" ele precisa fazer isso para sobreviver e prosperar.

Os dados confirmam a criticidade do momento. Segundo o Panorama da Saúde Organizacional do RH da Flash, mais de 80% dos profissionais da área se sentem sobrecarregados e 65% enfrentam problemas de saúde mental. Este cenário é o resultado direto de um sistema que exige performance estratégica com ferramentas arcaicas. Sem uma adoção decisiva da tecnologia, o futuro do RH se desenha com duas realidades sombrias: a de um departamento incapaz de agregar valor ao negócio e a de profissionais que sucumbem a uma crise de burnout sistêmica.

Sendo assim, a partir do momento em que a automação assume tarefas operacionais de baixo valor, abre-se espaço para que o RH se atente a aquilo que nem mesmo a mais avançada das máquinas consegue estruturar plenamente: a experiência humana. O trabalho deixa de ser meramente burocrático e se redefine de forma essencialmente estratégica, tendo como foco desenhar jornadas, cultivar cultura e medir cada interação com a mesma lógica



“ O departamento atualmente precisa ser guardião contra vieses em algoritmos de recrutamento, protetor da privacidade garantida pela LGPD e defensor do direito à desconexão

com que times de produto aprimoram a experiência do usuário.

Esse novo poder, no entanto, exige uma influência que o RH sempre lutou para conquistar. A diferença agora é que hoje o

gestor de pessoas fala numa linguagem que a alta liderança entende: a dos números. Tendo dados como sua principal arma, o RH moderno encerra de vez a era do "achismo", deixando de lado percepções vagas, e abre caminho para um momento onde argumentos são baseados em estatísticas e realidade.

Em vez de dizer "o clima organizacional parece ruim", o profissional hoje apresenta um case de negócios irrefutáveis. Conectar turnover a custos de reposição ou calcular o ROI de um programa de bem-estar, por exemplo, fazem parte de uma linguagem bem mais atrativa aos ouvidos da alta cúpula, que redefine o RH como parceiro de negócios, não apenas centro de custo. E tudo isso passa por ter a tecnologia como maior aliada.

A inovação permite ao RH oferecer experiências personalizadas, deixando para trás o modelo padronizado. Benefícios flexíveis, comunicação individualizada e trilhas alinhadas à atuação dos times mantêm o engajamento. O departamento atualmente precisa ser guardião contra vieses em algoritmos de recrutamento, protetor da privacidade garantida pela LGPD e defensor do direito à desconexão. Sem a responsabilidade por trás das ações, ao invés de libertar, a tecnologia só será a promotora de um novo tipo de estresse: o "tecnostresse".

Um RH moderno que ignore a tecnologia não tem tempo, energia, muito menos autoridade para cuidar da organização. A tão sonhada fluência digital não substitui pessoas, mas empodera nelas aspectos verdadeiramente insubstituíveis, como empatia, estratégia e cuidado.

(*) Diretor do Brasil e de EMEA da Humand.

O poder dos dados: a estratégia por trás das empresas que mais crescem

A diferença entre quem lidera e quem apenas acompanha está na capacidade de transformar informação em valor.

Integrar antes de escalar: chaves e erros na adoção de genAI para empresas

A inteligência artificial generativa (genAI) vem ganhando espaço rapidamente nas agendas corporativas. Sua presença já é evidente em aplicações que vão desde chatbots de atendimento ao cliente até ferramentas de geração de conteúdo e suporte à tomada de decisões.

Levantamento mostra que líderes não demonstram empatia durante demissões

A INTOO, unidade de desenvolvimento de carreira e recolocação da Gi Group Holding, divulgou a pesquisa: Como as demissões impactam a cultura organizacional.

Fidelização se consolida como estratégia para retenção e aumento de vendas

Programas de fidelidade movimentaram R\$ 21,9 bilhões em 2024 e vêm diversificando os benefícios, que hoje vão de eletrônicos a viagens.

Para informações sobre o **MERCADO FINANCEIRO**
faça a leitura do QR Code com seu celular



Política

Uma mulher no governo
Heródotu Barbeiro



Leia na página 2

Economia da Criatividade

Personalização na Era da Privacidade:
Como Respeitar Dados e Ainda Engajar



Leia na página 2

Negócios & Carreira!

Alexey Carvalho - Reitor e Diretor Executivo da Cogna Educação:
aprender é evoluir sempre.



Leia na página 7

Al/Banco Mercantil

Negócios em Pauta

Relações de confiança valem ouro.



Novo reconhecimento por práticas de saúde mental e bem-estar no ambiente de trabalho

O Banco Mercantil, instituição financeira especializada no atendimento ao público 50+, conquistou pelo terceiro ano consecutivo o selo Great People Mental Health, concedido pelo Great Place to Work (GPTW), entregue a apenas dez instituições brasileiras. A certificação reconhece empresas que se destacam pelas boas práticas voltadas ao bem-estar e à saúde mental de seus colaboradores. A instituição obteve 93 pontos na avaliação, superando a média das demais empresas participantes e mantendo o desempenho do ano anterior. "Receber novamente o selo Great People Mental Health é motivo de grande orgulho para todos nós", afirma Priscila Lopes, gerente de Talentos e Cultura do Banco Mercantil. O selo é concedido a empresas que já integram os rankings do GPTW Brasil e passam por uma avaliação que combina neurociência e inteligência artificial para mensurar o índice de bem-estar nas organizações.

Leia a coluna completa na página 3

News@TI

10
DE OUTUBRO
DAS 10H ÀS 11H30

wtt

Embrapa

WEBINAR DE ENCERRAMENTO
Como tornar políticas públicas em CT&I efetivas?
A participação social no acesso às oportunidades de fomento

Webinar promovido pela WTT e Embrapa debate sobre políticas públicas em CT&I

Os encontros virtuais gratuitos promovidos pela World Transforming Technologies (WTT) e a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa) acontecem desde abril e já reuniram mais de 560 participantes, que fazem parte de ao menos 110 redes e entidades ligadas a diversas áreas, incluindo as áreas de conhecimento e pesquisa. O último webinar acontece hoje sexta-feira, 10 de outubro, e debate sobre como tornar as políticas públicas em CT&I mais efetivas por meio da participação ativa da sociedade. A governança colaborativa será abordada como caminho para fortalecer a inclusão, a equidade e a sustentabilidade das ações públicas (<https://meet.google.com/idd-bxqw-ner>).

Leia a coluna completa na página 2

Al/Embrapa

Uma mulher no governo



Heródot Barbeiro (*)

É impensável. É inaceitável. É contra a tradição do Brasil.

Uma mulher ocupar o posto político mais importante está mais para o campo da ficção do que para a realidade do dia a dia da nação. A sociedade brasileira é, por tradição, machista e misógina. O lugar reservado para as mulheres desde os tempos coloniais é casar, ter filhos para perpetuar a família e cuidar da casa.

Os negócios de qualquer espécie devem e precisam ser geridos pelos homens, uma vez que as mulheres não têm expertise para isso, dizem os atrautos da masculinidade brasileira. Só mesmo um acidente de percurso poderia levar uma mulher a ocupar o governo do país.

A tradição diz que as mulheres devem procurar um bom partido para casar. Pouquíssimas têm acesso aos cursos universitários: de Direito a Engenharia, só classes masculinas. É daí que saem muitos jovens em busca de uma noiva, filha de um abastado comerciante, banqueiro, fazendeiro ou alto funcionário público. Essa ascendência pode garantir um bom dote, um pecúlio que a noiva leva para o casamento, para bancar o início da vida do casal.

Não há mulheres nos partidos políticos, nem mesmo nos mais radicais, como os republicanos, que querem mudanças profundas sociais, políticas e econômicas. Nas reuniões partidárias, raramente se admitem uma mulher. Na galeria de ex-presidentes da legenda e políticos eleitos para a Câmara

e o Senado, nenhuma foto feminina. Portanto, à primeira vista, está selado que elas não terão jamais o poder nas mãos.

O Brasil vive um período de ameaça de confronto social. De um lado, a elite detentora do poder econômico e político, e de outro, uma massa de miseráveis. A maior parte é de negros e seus descendentes. O chefe do governo vive doente, e mais de uma vez viaja para tratamento de saúde no exterior. Cada vez que se ausenta passa o poder para sua herdeira. Isabel Cristina Leopoldina Augusta Gabriela Rafaela Gonzaga é a filha do imperador do Brasil, Pedro II.

Este, cada dia mais atacado pelo diabetes, procura tratamento na Europa e Isabel assume o trono com o título de Regente. Em pleno século 19, uma mulher assume o governo da maior nação da América do Sul que tem grandes problemas para resolver. Um deles é a crise provocada pela Guerra do Paraguai, que acabou em 1870. Outro é o crescimento dos movimentos republicanos e abolicionistas. Isabel contribui para o fim do escravismo e promulga a lei, aprovada no Parlamento, que acaba com o trabalho escravo em 1888.

Festas, procissões, fogos de artifícios, missas, te Deum, capoeira, lundu, aplausos, editoriais dos jornais exaltam a Redentora. Alguém no bastidor diz que ela assinou mais do que uma Lei Áurea. Assinou o fim do Império e o advento da República.

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

News @ TI

Evento reúne presidentes das principais empresas de tecnologia

Os principais nomes da indústria de tecnologia marcaram presença no Engage Experience 2025, evento de inovação realizado pela Ingram Micro Brasil em São Paulo. A edição deste ano foi dedicada aos temas inteligência artificial, inovação e negócios, e reuniu cerca de 2.500 profissionais, consolidando-se como um dos principais encontros nacionais da área. Sob o tema "Sintonize com o novo. Dê o play no futuro", o evento trouxe a música como fio condutor, integrando conteúdo técnico a experiências sensoriais inspiradas na harmonia e diversidade dos instrumentos de uma orquestra (<https://www.ingrammicro.com.br/>).

Papel da IA na manutenção é tema de congresso inédito no Brasil

Em meio a uma crescente integração de tecnologias nos processos das empresas, a Fractal, líder global em soluções inteligentes para gestão de ativos, promove, nos dias 29 e 30 de outubro, a quarta edição do Congresso Heróis da Manutenção. O evento, online e 100% gratuito, é inédito no Brasil e tem como objetivo reunir uma comunidade de inovadores para discutir o papel da Inteligência Artificial (IA) na manutenção, aliando automação e experiência humana. O congresso será apresentado em português e espanhol e já conta com inscrições abertas. Além de todo o conhecimento e insights gerados nos dois dias de palestras, os participantes também receberão uma certificação pela presença no evento. De acordo com a Gerente de Geração de Demanda da Fractal, Carolina Rosal, a manutenção é a base de quase todos os setores, o que reforça a relevância de um congresso dedicado a discutir seus avanços e desafios. "Não há hospital, prédio, fábrica ou shopping center que não precise de manutenção, e quando algo falha, não é apenas um equipamento que para, mas a produção, a energia ou mesmo os serviços essenciais para a vida diária (<https://heroes.fractal.com/pt-br/>).

Empresas & Negócios

José Hamilton Mancuso (1936/2017)

Editorias

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

Comercial: comercial@netjen.com.br

Publicidade Legal: lilian@netjen.com.br

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

Laurinda Machado Lobato (1941-2021)

Webmaster/TI: Fabio Nader; Editoração Eletrônica: Ricardo Souza.

Revisão: Maria Cecília Camargo; Serviço informativo: Agências Brasil, Senado, Câmara, EBC, ANSA.

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

ISSN 2595-8410

Responsável: **Lilian Mancuso**

Jornal Empresas & Negócios Ltda

Administração, Publicidade e Redação: Rua Joel Jorge de Melo, 468, cj. 71 – Vila Mariana – São Paulo – SP – CEP: 04128-080

Telefone: (11) 3106-4171 – E-mail: (netjen@netjen.com.br)

Site: (www.netjen.com.br). CNPJ: 05.687.343/0001-90

JUCESP, Nire 35218211731 (6/2003)

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

Deloitte é flagrada trapaceando com IA

Fundada em 1845, a Deloitte é uma das maiores empresas globais de prestação de serviços profissionais, oferecendo consultoria, auditoria, assessoria financeira, consultoria tributária e serviços relacionados à gestão de riscos e tecnologia.

Vivaldo José Breternitz (*)

A Deloitte atende a empresas dos mais variados setores, sendo considerada uma das "Big Four" - as quatro maiores firmas de auditoria e consultoria do mundo.

Com toda essa tradição, acaba de cometer um erro crasso: entregou a um de seus clientes, o governo australiano, um relatório produzido por inteligência artificial repleto de alucinações - informações falsas.

O Australian Financial Review, um importante veículo de mídia australiano, revelou o caso, dizendo que o relatório, intitulado "Targeted Compliance Framework Assurance Review", custou aos contribuintes australianos cerca de 440 mil dólares australianos (aproximadamente R\$ 1,5 milhão).

Tão logo o relatório foi divulgado, o professor da Universidade de Sydney, Chris Rudge, observou que o relatório fazia referência a artigos e outras publicações que não existiam, inclusive alguns que o relatório atribuía à professora da faculdade de direito daquela universidade Lisa Burton Crawford.

A professora disse que "gostaria de uma explicação da Deloitte sobre como as citações foram geradas", mas ao invés disso a Deloitte simplesmente entregou uma versão



atualizada do relatório original, dizendo que a mesma continha "um pequeno número de correções em referências e notas de rodapé" e também que IA generativa fora utilizada para elaborar parte do trabalho. A nova versão também removeu uma citação falsa referente a uma decisão judicial inexistente.

A Deloitte afirmou que reembolsará parte do valor recebido pela elaboração do relatório, o que, convenhamos, não é a melhor maneira de encerrar um caso como esse; o governo e os contribuintes

australianos certamente merecem também explicações detalhadas acerca do assunto e informações acerca das providências tomadas, em especial, punição dos responsáveis, por algo que pode ser classificado como fraude.

O caso deve servir de alerta a todos aqueles que de alguma forma utilizam inteligência artificial.

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

Inteligência Artificial, aliada, não substituta

A Inteligência Artificial (IA) é, sem dúvida, uma das tecnologias mais transformadoras da atualidade. Ferramentas que utilizam IA vêm sendo amplamente adotadas por empresas de todos os tamanhos e segmentos, com a promessa de otimizar processos, reduzir custos e aumentar a produtividade. Grandes corporações investem cifras consideráveis para incorporar a IA em suas operações, desde chatbots e automações de atendimento até análises preditivas e suporte a decisões estratégicas.

Mas será que investir em IA significa, necessariamente, alcançar o sucesso?

Embora a IA seja uma ferramenta poderosa, ela não é uma solução mágica para todos os desafios empresariais. No setor comercial, por exemplo, é cada vez mais comum o uso de IA em atendimentos iniciais como bots em sites ou mensagens automáticas no WhatsApp. Contudo, a experiência do usuário nem sempre é positiva.

Muitos consumidores relatam frustração ao lidar com robôs que não compreendem



sus necessidades ou limitam as opções de resposta. O resultado é o oposto do esperado, clientes desistem do atendimento antes mesmo de chegar a um atendente humano.

Um estudo da Gartner publicado no último ano revelou que 64% dos consumidores ainda preferem o atendimento humano, e

53% afirmam que trocariam de empresa caso soubessem que o suporte é feito exclusivamente por IA. Esses números mostram que, apesar dos avanços tecnológicos, a conexão humana continua sendo um fator essencial para a satisfação e fidelização do cliente.

A grande verdade é que a IA deve ser vista como uma aliada, e não como substituta. Quando bem utilizada, ela pode acelerar tarefas repetitivas, oferecer insights estratégicos e melhorar a eficiência operacional. No entanto, sem uma estratégia bem estruturada e sem o equilíbrio entre automação e empatia, o investimento pode se transformar em um grande desperdício de recursos.

Em um mundo cada vez mais digital, as empresas que entenderem como unir tecnologia e humanidade sairão na frente. A IA é uma ferramenta poderosa, sim, mas que só gera resultados reais quando usada com propósito e inteligência.

(Fonte: Eduardo Andrade Santos, graduando em análise e desenvolvimento de sistemas, atua na área de suporte técnico de TI – eduardo.upssoft@gmail.com.

REP Seguros realiza REP Talks sobre o futuro do gerenciamento de riscos no setor industrial

A REP Seguros anuncia a realização de mais uma edição do **REP Talks**, que acontecerá no próximo dia **16 de outubro**, reunindo especialistas para debater tecnologias, tendências e inovações aplicadas ao gerenciamento de riscos nas indústrias. O encontro será transmitido online via link, permitindo a participação de profissionais de todo o país em um ambiente de troca de conhecimento e interação.

No atual cenário industrial, caracterizado por constantes transformações tecnológicas, pressões regulatórias e crescentes demandas por eficiência, a gestão de riscos deixou de ser vista apenas como um mecanismo de prevenção. Hoje, ela se consolida como um

diferencial estratégico capaz de aumentar a rentabilidade, reduzir custos, garantir conformidade com normas de segurança, proteger vidas e patrimônios e fortalecer a reputação corporativa. Mais do que evitar prejuízos, trata-se de uma prática que pode determinar a competitividade e a longevidade de uma organização.

Durante o REP Talks, serão explorados exemplos práticos e análises sobre como as empresas podem se antecipar a riscos em suas operações, integrando soluções digitais e inteligência de dados aos processos de decisão. Os debates vão destacar, entre outros pontos, o impacto das novas tecnologias para a detecção e diminuição de falhas, a utilização de

ferramentas inteligentes para prever cenários e a importância de uma governança robusta para transformar riscos em oportunidades de crescimento.

O REP Talks tem se consolidado como um espaço essencial de diálogo e aprendizado entre executivos, gestores e profissionais de diferentes segmentos industriais. Ao reunir especialistas e líderes do setor, a iniciativa reforça o compromisso da REP Seguros em fomentar discussões relevantes sobre segurança, inovação e gestão estratégica de riscos, contribuindo para que as empresas brasileiras estejam mais preparadas diante dos desafios de um mercado em constante transformação (<https://www.repsseguros.com.br/>).

Empresas & Negócios

José Hamilton Mancuso (1936/2017)

Editorias

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

Comercial: comercial@netjen.com.br

Publicidade Legal: lilian@netjen.com.br

Laurinda Machado Lobato (1941-2021)

Webmaster/TI: Fabio Nader; Editoração Eletrônica: Ricardo Souza.

Revisão: Maria Cecília Camargo; Serviço informativo: Agências Brasil, Senado, Câmara, EBC, ANSA.

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

ISSN 2595-8410

Responsável: **Lilian Mancuso**

Jornal Empresas & Negócios Ltda

Administração, Publicidade e Redação: Rua Joel Jorge de Melo, 468, cj. 71 – Vila Mariana – São Paulo – SP – CEP: 04128-080

Telefone: (11) 3106-4171 – E-mail: (netjen@netjen.com.br)

Site: (www.netjen.com.br). CNPJ: 05.687.343/0001-90

JUCESP, Nire 35218211731 (6/2003)

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

Depois de queda em agosto, inflação oficial sobe 0,48% em setembro

Com influência da alta da conta de luz, a inflação oficial de setembro ficou em 0,48%, invertendo o comportamento de agosto, quando caiu 0,11%

Em 12 meses, o Índice Nacional de Preços ao Consumidor Ampla (IPCA) acumula 5,17%, acima da meta do governo, que vai a 4,5% no máximo. Os dados foram divulgados ontem (9) pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

O grupo habitação exerceu a maior pressão nos preços, subindo 2,97% - representando impacto de 0,45 ponto percentual (p.p.) no IPCA do mês. Dentro do grupo, o subitem energia elétrica residencial, que havia variado -4,21% em agosto, subiu 10,31% em setembro, registrando o maior impacto individual (0,41 p.p.) na inflação.



O subitem energia elétrica residencial subiu 10,31% em setembro, registrando o maior impacto individual (0,41 p.p.) na inflação.

beneficiou 80,8 milhões de consumidores.

Em setembro, sem o bônus, a fatura fica mais alta na comparação com o mês anterior. Além do fim do bônus, a conta de luz sofre influência da vigência da bandeira tarifária vermelha

termelétricas é mais cara que a hidrelétrica.

Apesar do IPCA ter retomado o campo positivo em setembro, o grupo alimentos e bebidas manteve a trajetória de queda e apresentou o quarto mês seguido de recuo nos preços (-0,26%). Os destaques foram: tomate: -11,52%, cebola: -10,16%, alho: -8,70%, batata-inglesa: -8,55% e arroz: -2,14%. O IPCA apura o custo de vida para famílias com rendimentos entre um e 40 salários mínimos. A coleta de preços é feita em dez regiões metropolitanas - Belém, Fortaleza, Recife, Salvador, Belo Horizonte, Vitória, Rio de Janeiro, São Paulo, Curitiba, Porto Alegre - além de Brasília e nas capitais Goiânia, Campo Grande, Rio Branco, São Luís e Aracaju (ABr).

Venda de veículos automotores sobe 2,9% em setembro

A quantidade de veículos automotores novos (automóveis, comerciais leves, caminhões e ônibus) vendida em setembro de 2025 no país foi de 243,2 mil unidades, 2,9% acima do registrado no mesmo mês do ano passado. Os dados, divulgados nesta quarta-feira (8), são da Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (Anfavea).

A produção de veículos automotores também cresceu, atingiu 243,4 mil unidades em setembro, 5,8% superior ao registrado em setembro de 2024. As exportações totalizaram 52,5 mil unidades, um salto de 26,2% sobre o mesmo mês do ano passado. Já as importações, chegaram a 42,4

mil unidades, 0,4% abaixo do registrado em setembro de 2024. A participação das vendas dos importados caiu no nono mês do ano: 18,1% em junho; 18,6% em julho; 17,6% em agosto; e 17,4%, em setembro.

No acumulado do ano, de janeiro a setembro, as vendas de veículos automotores foi de 1,91 milhão de unidades, 2,8% superior ao mesmo período de 2024. A

Início do defeso da piracema restringe pesca comercial

Está em vigor, desde 1º de outubro, o período de defeso da piracema, quando a pesca comercial fica temporariamente proibida até 31 de janeiro de 2026. A medida busca garantir o ciclo natural de reprodução dos peixes e a conservação dos recursos pesqueiros e abrange os rios das bacias hidrográficas do Paraguai, Amazonas e Araguaia-Tocantins, em Mato Grosso.

No período, é permitida apenas a pesca de subsistência, desembarcada. Fica proibido o transporte e a comercialização da pesca no período e só é permitida a venda de peixes com origem comprovada de aquicultura ou pesque-pague, licenciados.

O período restringe a pesca comercial em todos os rios e lagoas do Brasil na fase de reprodução dos peixes. As restrições ocorrem em datas específicas, variando entre os estados e bacias hidrográficas de cada região, e incluem a proibição da pesca de espécies nativas e a restrição

de modalidades de pesca, especialmente em áreas como barragens, cachoeiras e confluências de rios.

Contudo, muitas marcas ainda tropeçam ao tentar atuar nesse segmento. O maior equívoco é acreditar que versatilidade e preço acessível podem compensar baixa qualidade. O consumidor moderno analisa, compara e testa. Ele percebe com rapidez quando a promessa de multifuncionalidade esconde a fragilidade. Outra armadilha fatal é a falta de identidade. Na busca por agradar a todos, algumas marcas perdem o rosto, tornam-se apenas mais uma voz em um coro barulhento, incapazes de criar uma conexão genuína.

Experiência do cliente: busca por versatilidade e custo-benefício no setor de moda

Marcos Pertile (*)

O consumidor de moda contemporâneo carrega um conjunto de expectativas refinadas. Quando há opções infinitas e tempo escasso, seu comportamento se orienta por dois princípios: a versatilidade das peças e o custo-benefício. Este equilíbrio delicado exige peças que superem ocasiões específicas, com uma longa vida de possibilidades. O valor real de uma aquisição mede-se pela capacidade de integrar-se a múltiplas narrativas pessoais - a peça fundamental para um evento noturno se torna, no dia seguinte, a base perfeita para um visual despojado.

Na relação entre marca e consumidor, a personalização e o atendimento ainda se provam fundamentais para construir fidelidade. Na geração da produção em massa, oferecer algo único - um ajuste personalizado, uma recomendação certeira - é também um gesto poderoso de respeito. E a diferença entre ser um número em um banco de dados e ser um indivíduo com gostos específicos. Um atendimento humanizado, que ouve mais do que fala, transforma uma transação comercial em diálogo. Esse é o elemento que fortalece os laços: a certeza de que a marca comprehende a pessoa que há dentro de cada cliente.

O futuro da moda será definido pela capacidade de oferecer respostas adaptadas às necessidades reais dos consumidores. Afinal, hoje já não se trata apenas de vestir o corpo, mas de vestir a identidade. O equilíbrio entre versatilidade e relação custo-benefício equivale à busca por um guarda-roupa com propósito — e por relações com marcas que cultivem conexões autênticas e duradouras.

(*) - É sociodiretor da Mapa da Mina Acessórios, rede de franquias especializada em semióculos com produção própria.

NEGÓCIOS em PAUTA

lobato@netjen.com.br

A - Dia das Crianças

Os lojistas têm motivos para alimentar boas expectativas para o Dia das Crianças deste ano. Pesquisa da Koin, fintech especialista em soluções de pagamento e antifraude, mostra que 84,2% dos consumidores pretendem comprar presentes, reforçando a importância estratégica da data para o varejo. Com 23,9%, o Pix se consolida como o método preferido de pagamento, deixando o cartão de débito bem atrás, com apenas 1,6%. O parcelamento, no entanto, continua sendo a opção predominante entre os consumidores, com 58,7% dos entrevistados indicando que preferem pagar em parcelas. O cartão de crédito é a escolha de 15,8%.

B - Contabilidade Internacional

Nova York receberá entre os próximos dias 16 e 18 a conferência Global Vision, promovida pela Spanner Consulting Group, que se firma como referência internacional em contabilidade e tributação. Reunirá empresários, advogados e contadores de diferentes países para antecipar tendências do setor, com foco em internacionalização de negócios, segurança jurídica e novos modelos de atuação profissional. Também terá espaço dedicado aos contadores brasileiros que desejam migrar de carreira ou já atuam nos Estados Unidos. A proposta é apresentar caminhos para oferecer serviços de forma presencial no mercado americano ou remota para clientes no Brasil e no exterior. Saiba mais: (<https://www.fspartner.com.br>).

C - Mulheres em IA

A Numen, empresa líder em soluções de tecnologia, acaba de anunciar o patrocínio ao Potenc.IA, programa nacional de formação em Inteligência Artificial para mulheres que prevê formar 10 mil mulheres em seis meses. O anúncio ganha ainda mais relevância diante de dados do Fórum Econômico Mundial, que apontam que apenas 35% das mulheres recebem oportunidades de letramento e qualificação em comparação a 65% dos homens. O programa visa proporcionar uma experiência estruturada de forma linear, focada no desenvolvimento contínuo das participantes, por meio da identificação de gaps de conhecimento, aprendizado prático e feedback constante. Para mais informações, visite: (<https://numenit.com.br>).

D - Processadora de Vidro

Referência no beneficiamento de vidros para a construção civil, a Modelo Vidros vive um momento importante de sua trajetória. Em setembro, a empresa foi reconhecida no Prêmio Abravidro Glass South America 2025 como a melhor Processadora de Vidro da Região Sul, distinção inédita que reforça sua relevância no mercado e celebra a confiança de seus clientes. A premiação foi organizada pela Abravidro, entidade nacional que representa a cadeia vidreira. A distinção avaliou empresas de todo o Brasil em um processo criterioso que envolveu mais de 6 mil votos populares e contou com a análise técnica de um júri especializado.

E - Acordo Paulista

O Governo do Estado de São Paulo abriu um novo edital do Acordo Paulista, programa de transação tributária voltado à renegociação de débitos de ICMS, IPVA, ITCMD e multas do Procon-SP. Com vigência até fevereiro de 2026, o programa traz condições inéditas de regularização fiscal, com descontos de até 75% sobre juros e multas, parcelamento em até 120 vezes e possibilidade de uso de créditos de precatórios e ICMS acumulado. O objetivo, segundo o governo estadual, é alcançar R\$ 15 bilhões em acordos, ampliando o alcance do programa com a revisão do grau de recuperabilidade das dívidas. Saiba mais em: (www.acordopaulista.sp.gov.br).

F - Cooperativismo de Crédito

O Sicredi, instituição financeira cooperativa com presença em todo o Brasil e mais de 9,5 milhões de associados, anuncia a abertura das inscrições para a primeira edição do Prêmio Sicredi Comunicação em Rede, que irá reconhecer e premiar jornalistas e criadores de conteúdo que publicaram materiais sobre o cooperativismo de crédito no país. Com premiação total de R\$ 220 mil, o concurso está dividido em duas categorias principais: Jornalistas Profissionais (com subcategorias em texto, áudio e audiovisual, nos âmbitos nacional, regional e local) e Comunicadores em Rede (criadores de conteúdo digital com projetos multimídia). No total serão 11 prêmios de R\$ 20 mil. Mais informações: (www.sicredi.com.br/premio-comunicacao-em-rede).

G - Pesquisador Eleitoral

O estrategista Emanoel Borges, CEO da Alfa Inteligência, empresa de pesquisas de opinião e estratégia baseada em dados, foi anunciado na quarta-feira (08) como vencedor do Napolitan Victory Awards 2025, considerado o Oscar da política mundial, promovido pela Washington Academy of Political Arts & Sciences, dos Estados Unidos, na categoria "Pesquisador Eleitoral do Ano". Para completar o dia histórico, a Alfa foi reconhecida, na mesma premiação, como a "Melhor Empresa de Pesquisa do Ano". A cerimônia de entrega dos prêmios será realizada em Washington, no Estados Unidos, no dia 30 de outubro.

H - Decisões Estratégicas

A Laiob Global Executive Education acaba de expandir seu portfólio e atuação no mundo com o lançamento do Executive Management Program, com a SDA Bocconi School of Management, em Milão, Itália. A instituição é uma das mais prestigiadas da Europa, ocupa posições de destaque nos principais rankings globais e é referência em excelência acadêmica e executiva. O lançamento é mais um passo da Laiob em um projeto de expansão, com novos programas e novas geografias. Ministrado em inglês, o curso oferece uma imersão de uma semana voltada ao desenvolvimento de habilidades de liderança com foco em impacto global, inovação e tomada de decisão estratégica. Saiba mais em: (<https://www.laiob.com.br>).

I - Cruzeiros no Rio

A temporada de cruzeiros 2025/2026 no Porto do Rio de Janeiro começa neste sábado, 11 de outubro, com a chegada do navio de expedição Scenic Eclipse, que inaugura o calendário de atrações na cidade. O último navio está previsto para 20 de abril de 2026. Serão 84 atrações e 28 embarcações, sendo 21 com roteiros internacionais e sete com rotas nacionais. A expectativa inicial é de 240 mil visitantes passando pelo Terminal de Cruzeiros do Porto do Rio de Janeiro até o fim da temporada. Entre os destaques estão o MSC Preziosa, que chega no dia 25 de outubro com capacidade para 4.345 passageiros, e o MSC Seaview, com 5.429 turistas, o maior número desta edição.

J - Empreendedorismo

A ESM, referência em marketing e inovação para negócios, acaba de lançar o Hub de Empreendedorismo. O grupo voltado para debater empreendedorismo surge como uma comunidade dedicada à troca de experiências, inovação e novos negócios, conectando estudantes, ex-alunos, professores, pesquisadores e empresários. Com uma abordagem contemporânea, o Hub busca incentivar a inovação com responsabilidade e relevância por meio de três pilares: Força da Criatividade, Ecosistemas Globais e Digitally Native Vertical Brands (DNVBs). Saiba mais: (www.espm.br/hubs-espm/empreendedorismo/



Carol Olival (*)

Economia da Criatividade

#FullSailBrazilCommunity

Personalização na Era da Privacidade: Como Respeitar Dados e Ainda Engajar

Sempre defendi que o marketing educacional só faz sentido quando consegue equilibrar tecnologia e humanidade. No entanto, nos últimos anos, tenho visto crescer a preocupação de pais e alunos com o uso de seus dados. A aprovação da LGPD no Brasil trouxe novas regras para a coleta e utilização de informações pessoais, e isso mudou a forma como as escolas precisam pensar suas estratégias. Se antes a personalização parecia depender apenas de acesso a dados detalhados, hoje o desafio é diferente: como oferecer campanhas segmentadas e relevantes sem ultrapassar os limites éticos e legais?

Na minha prática profissional, percebo que o segredo está na transparência e no respeito. Escolas que explicam claramente para que os dados são coletados conquistam muito mais confiança. Esse princípio é reforçado por Martin e Murphy (2017), que apontam a transparência como elemento-chave para o engajamento digital sustentável. Além disso, a personalização não precisa ser invasiva. Muitas vezes, segmentar por interesses declarados, como cursos de tecnologia ou artes, já é suficiente para criar campanhas altamente eficazes. O ponto central é sempre alinhar as mensagens ao que as famílias realmente desejam ouvir e não ao que a instituição acha que deve oferecer.

Em conclusão, personalizar sem invadir é mais do que uma obrigação legal: é uma oportunidade de construir

Vejo que investir em personalização responsável traz benefícios claros. Primeiro, fortalece a reputação institucional, já que pais e alunos reconhecem quando seus dados estão sendo tratados com seriedade. Segundo, aumenta as taxas de engajamento, pois as mensagens se tornam mais pertinentes e menos genéricas. Por fim, garante a sustentabilidade das ações de marketing no longo prazo. Estudos de Aguirre et al. (2015) mostram que campanhas personalizadas aumentam significativamente a probabilidade de conversão, desde que sejam percebidas como respeitosas. Ou seja, o equilíbrio entre relevância e privacidade é o que garante resultados concretos.

Também acredito que esse movimento exige atualização constante dos profissionais de marketing educacional. Não basta dominar ferramentas digitais; é preciso compreender legislações, tendências e expectativas culturais. Tenho buscado aplicar esse aprendizado continuamente reconhecendo o quanto minha formação em instituições inovadoras, como a Full Sail University, me mostrou a importância de aliar tecnologia, ética e criatividade. É essa combinação que dá consistência às estratégias de longo prazo.

confiança e engajamento verdadeiro. As instituições que souberem respeitar esse limite se destacarão em um cenário cada vez mais competitivo, porque serão vistas não apenas como escolas, mas como marcas confiáveis.

Referências

Aguirre, E., Mahr, D., Grewal, D., de Ruyter, K., & Wetzel, M. (2015). Unraveling the personalization paradox: The effect of information collection and trust-building strategies on online advertisement effectiveness. *Journal of Retailing*, 91(1), 34–49. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2014.09.005>

Martin, K., & Murphy, P. (2017). The role of data privacy in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(2), 135–155. <https://doi.org/10.1007/s11747-016-0495-4>

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

Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL Distrito de Jardim São Luís

Drª. Evanice Callado Rodrigues dos Santos - Oficial

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

O pretendente: **LUCAS GONÇALVES DIAS**, brasileiro, solteiro, nascido aos 22/05/1996, ajudante de serraria, natural de Vitoria da Conquista - BA, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Manoel Araújo Dias e de Renilda Moreira Gonçalves; A pretendente: **VITÓRIA CAROLINA ROCHA MACHADO**, brasileira, solteira, nascida aos 23/10/1998, manicure, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Ricardo dos Santos Machado e de Viviane da Rocha.

O pretendente: **LUIZ CARLOS DO NASCIMENTO**, brasileiro, solteiro, nascido aos 27/11/1967, auxiliar de nutrição, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Vicente do Nascimento e de Efigênia Marcelina; A pretendente: **MARCIA HELENA TRISTÃO TEIXEIRA**, brasileira, divorciada, nascida aos 20/08/1970, auxiliar de limpeza, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Jair Tristão e de Alda Aparecida Ferreira Tristão.

O pretendente: **ARTHILSON VINÍCIUS AGUILAR DA SILVA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 18/01/2005, vendedor, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Aragones Romualdo da Silva e de Elvira de Jesus Aguilar; A pretendente: **JAINE VIEIRA SANTANA**, brasileira, solteira, nascida aos 12/09/2002, atendente de loja, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Juarez Santos Santana e de Maria de Lourdes Vieira.

O pretendente: **MARCOS ANTONIO RIBEIRO FERREIRA**, brasileiro, divorciado, nascido aos 06/01/1987, vigilante, natural de Santa Isabel - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Sebastião Messias Ferreira e de Elza Aparecida Ribeiro Ferreira; A pretendente: **CLEIDIONE SANTOS DE JESUS**, brasileira, divorciada, nascida aos 12/11/1981, de serviços domésticos, natural de Iguaí - BA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Sebastião de Jesus e de Domingas Jesus dos Santos.

O pretendente: **ADENIL ROSA DA SILVA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 04/07/1977, ajudante de pedreiro, natural de Gaudu - BA, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Julio Rosa da Silva e de Maria Rosa dos Santos; A pretendente: **MARINEIDE MACHADO**, brasileira, solteira, nascida aos 18/01/1983, diarista, natural de Mutuipé - BA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Maria de Lourdes de Jesus Machado.

O pretendente: **JONATHAN ALEXANDER DUARTE SIMÕES DA SILVA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 14/02/1998, manobrista, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Alex Simões da Silva e de Noilmá da Paixão Oliveira Duarte; A pretendente: **INGRID PROCOPIO SILVA**, brasileira, solteira, nascida aos 05/05/1996, técnica de saúde bucal, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Francisco das Chagas Silva e de Juvaneide Cesar Procopio.

O pretendente: **PAULO RICARDO DE MELLO OLIVEIRA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 23/03/1994, motorista, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Moisés Alcantara de Oliveira Filho e de Adriana Almeida de Mello; A pretendente: **GABRIELA VITÓRIA DE ANDRADE DE SOUZA**, brasileira, solteira, nascida aos 24/01/1997, recepcionista, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Ermínia Lucas de Souza e de Elaine Pereira de Andrade.

O pretendente: **DORGIVAL DOS SANTOS NASCIMENTO**, brasileiro, solteiro, nascido aos 21/04/2001, comerciante, natural de Crisópolis - BA, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Jose Orlando Barbosa Nascimento e de Domingas dos Santos; A pretendente: **TAYLA LOURANE DE JESUS DINIZ**, brasileira, solteira, nascida aos 20/04/2004, comerciante, natural de Itiúba - BA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Alison Monteiro Diniz e de Ana Claudia de Jesus.

O pretendente: **VICTOR CICONELI RIBEIRO DA CUNHA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 25/03/2004, motoboy, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Jose Carlos da Cunha e de Suzy Ciconeli Ribeiro da Cunha; A pretendente: **QUITERIA SAMARA APARECIDA BARBOZA CLEMENTE**, brasileira, solteira, nascida aos 05/04/2003, operadora de caixa, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Sandege Alves Clemente e de Adriana Barboza da Silva Clemente.

O pretendente: **WESLEY PEREIRA DA SILVA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 30/08/1983, mercenário, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Benedito Pereira da Silva e de Terezinha Oliveira da Silva; A pretendente: **CRISTINA APARECIDA DE OLIVEIRA**, brasileira, solteira, nascida aos 12/04/1981, cabeleireira, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Tertuliano de Oliveira e de Malvina do Oliveira.

O pretendente: **ALEX DO NASCIMENTO SILVA**, brasileiro, divorciado, nascido aos 13/11/1989, mecânico automotivo, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Jose Carlos da Silva e de Ana Maria do Nascimento Silva; A pretendente: **STELLA SALIM DOS SANTOS SILVA**, brasileira, solteira, nascida aos 23/06/1993, manicure, natural de São Vicente - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Silvio Salim da Silva e de Maria da Paixão Crispim dos Santos Silva.

O pretendente: **KEVIN TORRES DA SILVA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 29/11/1995, planejamento comercial, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Genival Lopes da Silva e de Meire de Jesus Torres da Silva; A pretendente: **INGRID DE HOLANDA SANTOS**, brasileira, solteira, nascida aos 20/08/1996, farmacêutica, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Sergivaldo Pereira Santos e de Eliene de Holanda Santos.

O pretendente: **JOÃO FILIPE VIEIRA DA SILVA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 03/03/1997, bancário, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Fernando Augusto Vieira da Silva e de Cilene Veronica Vieira da Silva; A pretendente: **JAQUELINE FELIPE DE MOURA**, brasileira, divorciada, nascida aos 21/02/1989, analista de benefícios, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Joacy de Moura Lima e de Nivalda Felipe de Moura.

O pretendente: **EDNÉDIO BATISTA DA SILVA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 09/04/1986, pintor de construção civil, natural de Cândido Sales - BA, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Elisia Batista da Silva; A pretendente: **HEDIJANE DE ARAUJO MORAES**, brasileira, solteira, nascida aos 05/12/1978, do lar, natural de Belém - PA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Pedro Peixoto Moraes e de Esperança de Araujo Moraes.

O pretendente: **CLAUDINEI ALVES DOS SANTOS**, brasileiro, solteiro, nascido aos 04/04/1984, motorista, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Raimundo Alves dos Santos e de Vicentina Faustina Alves dos Santos; A pretendente: **FABIANA MARIA DO NASCIMENTO**, brasileira, solteira, nascida aos 06/09/1979, assistente administrativa, natural de Jaboatão dos Guararapes - PE, residente e domiciliada em Itapecerica da Serra - SP, filha de Antônio José do Nascimento e de Rejane Maria do Nascimento.

O pretendente: **EDNALDO DOS SANTOS**, brasileiro, solteiro, nascido aos 15/03/1985, supervisor de produção, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Jose Batista dos Santos e de Luisa Inácia dos Santos; A pretendente: **AMANDA LIMA DE OLIVEIRA**, brasileira, solteira, nascida aos 13/05/1993, oficial II, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Marció Luiz Gonçalves Pereira e de Maria da Penha Pereira de Lima.

O pretendente: **JOSÉ MARCOS AMORIM COSTA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 07/06/2001, técnico de refrigeração, natural de Rosário - MA, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Antônio José Lopes Costa e de Maria José da Silva Amorim; A pretendente: **TATIANA GONÇALVES DE LIMA**, brasileira, solteira, nascida aos 06/04/2002, do lar, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Marció Luiz Gonçalves Pereira e de Maria da Penha Pereira de Lima.

O pretendente: **RODRIGO NASCIMENTO MUNIZ**, brasileiro, divorciado, nascido aos 26/01/1995, supervisor de operações, natural de Jeremoabo - BA, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de João Raimundo Muniz e de Maria Betânia Varjão do Nascimento; A pretendente: **CAROLINE RIBEIRO COSTA**, brasileira, solteira, nascida aos 23/06/1996, auxiliar de cozinha, natural de Belém - PA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Cecílio Costa e de Cleudes Ribeiro.

O pretendente: **NATAN SIQUEIRA DE SOUSA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 17/05/2002, analista de operações, natural de Taboão da Serra - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Renato Teodoro de Sousa e de Elisabeth Aparecida de Lima Siqueira Sousa; A pretendente: **AMANDA MAXIMIANO COELHO DO NASCIMENTO**, brasileira, solteira, nascida aos 08/12/2003, auxiliar administrativa, natural de Itapecerica da Serra - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Anderson Coelho do Nascimento e de Rosimere Maximiano de Jesus.

O pretendente: **ARIVALDO DE OLIVEIRA SANTOS**, brasileiro, solteiro, nascido aos 17/02/1964, empresário, natural de São Jerônimo da Serra - PR, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Arquimedes de Oliveira Santos e de Maria de Lourdes Santos; A pretendente: **ELISABETE BARBOSA DOS SANTOS**, brasileira, solteira, nascida aos 30/03/1972, empresária, natural de Assis - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Darci dos Santos Moura e de Julia Maria Barboza dos Santos.

O pretendente: **WILLIAN SOUZA DE OLIVEIRA**, brasileiro, divorciado, nascido aos 28/10/1988, bombeiro civil, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Edivaldo de Oliveira e de Clarice de Souza Oliveira; A pretendente: **KARINE APARECIDA MAURICIO**, brasileira, divorciada, nascida aos 22/11/1991, assistente administrativa, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de José Ermâne Mauricio e de Maria Custodia da Silva Mauricio.

O pretendente: **LUCAS XAVIER MENDES COUTINHO**, brasileiro, solteiro, nascido aos 15/04/1996, analista de sistemas, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Alexandre Mendes Coutinho e de Evaní Jesus Xavier Coutinho; A pretendente: **KARINA SANTOS GOMES**, brasileira, solteira, nascida aos 22/10/1995, analista de sistemas, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Espedito Gomes e de Maria de Fátima dos Santos.

O pretendente: **ERIK ARAUJO DE SOUZA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 14/04/2004, vendedor, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Erivaldo Araujo de Souza e de Regiane Martins de Souza; A pretendente: **EVELYN CRISTINE PONTES TEIXEIRA**, brasileira, solteira, nascida aos 07/02/1997, professora, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de José Teixeira e de Maisa Pontes.

O pretendente: **JEFFERSON LEANDRO DO PRADO SANTOS**, brasileiro, solteiro, nascido aos 20/05/1998, policial militar, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em Vila Velha - ES, filho de Nereu Galdino dos Santos e de Maria Jose do Prado; A pretendente: **VICTORIA VIEIRA DA SILVA**, brasileira, solteira, nascida aos 31/08/2000, enfermeira, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Ulisses Gonçalves da Silva e de Roseni Vieira da Silva.

O pretendente: **GUSTAVO HENRIQUE DE SOUZA MESQUITA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 11/10/1999, auxiliar de veterinário, natural de Peruíbe - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Orlando Mesquita e de Andreia de Souza Ferreira; A pretendente: **NICKELLY ARAUJO GOMES**, brasileira, solteira, nascida aos 28/08/1996, auxiliar administrativa, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Roberto Santos Gomes e de Nidia Gomes de Araujo.

O pretendente: **FELIPE SOARES LIMA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 22/08/1998, motorista, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Antonio Cosme de Lima e de Claudia Maria Soares Lima; A pretendente: **THÁLIA DA SILVA SANTOS**, brasileira, solteira, nascida aos 13/06/2000, babá, natural de Pedro II - PI, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Carlos Gleison Martins dos Santos e de Maria de Jesus da Silva.

O pretendente: **YGOR NUNES NASCIMENTO**, brasileiro, solteiro, nascido aos 02/03/1994, administrador de empresas, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de José Barbosa do Nascimento e de Maria das Candeias Nunes do Nascimento; A pretendente: **FABIANA JANUARIO FERREIRA DE PAULA HOTTE**, brasileira, solteira, nascida aos 15/11/2004, cobrador, natural de Manhuaçu - MG, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Fabiano de Paula Hotte e de Carla Januario Ferreira.

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

Para veiculação de seus Balanços, Atas, Editais e Leilões neste jornal, consulte sua ag



Família que trabalha unida... pode acabar na Justiça?

O que a lei diz sobre vínculo de emprego entre parentes

Fernanda Miranda (*)

Segundo o IBGE, mais de 90% das empresas brasileiras são familiares. É comum que, nesses negócios, parentes próximos participem das atividades do dia a dia — seja no caixa da padaria, no atendimento do restaurante ou no apoio administrativo.

Mas surge a dúvida inevitável: quando essa ajuda é apenas colaboração familiar e quando se transforma em vínculo de emprego, com todos os direitos previstos pela CLT? A resposta não é simples — e pode representar a diferença entre manter a saúde financeira do negócio ou enfrentar um passivo trabalhista inesperado.

O que caracteriza vínculo de emprego - A Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) estabelece quatro elementos essenciais para a configuração do vínculo empregatício:

• **Pessoalidade** – a atividade é realizada pela própria pessoa, sem possibilidade de substituição.

• **Subordinação** – há ordens e hierarquia entre quem manda e quem executa.

• **Habitualidade** – o trabalho é contínuo, não esporádico.

• **Onerosidade** – existe pagamento, ainda que disfarçado de “ajuda de custo”.

Esses critérios são analisados de forma conjunta e concreta pela Justiça do Trabalho.

Ou seja: o simples fato do trabalhador ser parente não impede o reconhecimento do vínculo.

Quando o parentesco não protege - A Justiça do Trabalho já reconheceu, em diversas situações, relações de emprego entre familiares, especialmente quando ficou comprovado o exercício contínuo de atividades, sob ordens e com remuneração.

Um exemplo emblemático ocorreu no Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região (processo nº 1001344-

Esse efeito retroativo é o que mais preocupa: a Justiça pode determinar



49.2017.5.02.0203): uma ex-esposa obteve o reconhecimento de vínculo de emprego após demonstrar que trabalhava de forma habitual e subordinada na empresa do marido, com atividades administrativas e recebimento mensal de valores.

O tribunal concluiu que o casamento ou o parentesco não afastam a aplicação da CLT quando presentes os elementos caracterizadores do vínculo. Casos como esse ilustram uma realidade frequente no Brasil, especialmente em pequenas empresas de comércio, restaurantes e indústrias familiares.

Situações comuns incluem:

- O filho que “ajuda” no caixa todos os dias, em horário fixo;
- A esposa ou marido que “toca o administrativo” como se fosse gerente;
- O parente que recebe valores mensais sob o rótulo de “ajuda de custo”.

Em ações trabalhistas, esses cenários podem resultar em condenações significativas: salários, férias, 13º, FGTS, horas extras e multas.

O risco do passivo invisível - O problema é que, muitas vezes, o vínculo é questionado anos depois, quando há desentendimento familiar, falecimento do empregador ou dissolução da sociedade. Nessas situações, o parente que antes “ajudava” passa a reivindicar reconhecimento retroativo do vínculo, exigindo encargos trabalhistas e previdenciários.

Mais do que uma obrigação legal, enxergar a gestão de parentes sob o prisma jurídico é uma forma de profissionalizar a empresa e blindar o patrimônio construído em família.

o pagamento de anos acumulados de encargos, contribuições e multas, coroando rapidamente o patrimônio da empresa e até inviabilizando o negócio.

Como prevenir problemas - A boa notícia é que existem caminhos jurídicos seguros para manter o negócio familiar organizado e protegido. Algumas medidas essenciais:

• **Registro formal** – quando há habitualidade, subordinação e remuneração, é mais seguro formalizar o vínculo com registro em carteira.

• **Alternativas legais** – em situações específicas, é possível enquadrar o parente como sócio, cooperado ou prestador de serviços, desde que não estejam presentes os requisitos do vínculo.

• **Documentação mínima** – contratos, atas societárias, registros de horas e comprovantes de pagamento ajudam a demonstrar a real natureza da relação.

Prevenção e clareza documental são o caminho mais eficaz para proteger tanto a família quanto a empresa. O vínculo de afeto não elimina o alcance da lei trabalhista. Empresas familiares que se estruturaram corretamente evitam ações futuras, preservam sua saúde financeira e garantem a continuidade do negócio.

Mais do que uma obrigação legal, enxergar a gestão de parentes sob o prisma jurídico é uma forma de profissionalizar a empresa e blindar o patrimônio construído em família.

(*) Advogada e sócia da área Trabalhista e Sindical do Duarte Tonetti Advogados.

Negligenciar o pátio logístico custa caro e exige modernização

Eros Viggiano (*)

Na cadeia de suprimentos, o pátio logístico é muitas vezes um espaço negligenciado. Apesar de ser o ponto de transição entre transporte externo e armazenagem, ele raramente é priorizado em projetos de otimização de processos. Essa falta de atenção resulta em filas, atrasos e penalizações por tempo de permanência, comprometendo a produtividade e elevando custos de forma silenciosa.

A complexidade da logística moderna torna esses desafios ainda mais críticos.

Segundo a Freightwaves, transportadoras perdem mais de US\$ 1 bilhão anualmente com detention fees, multas por permanência excessiva. No Brasil, a NTC&Logística indica que o tempo médio de espera para carga e descarga varia entre 3 e 5 horas por operação, enquanto a sobrestadia de contêineres pode atingir até R\$ 1,5 milhão por dia.

Esses números mostram que a ausência de visibilidade nos pátios não é apenas um inconveniente operacional, mas um problema financeiro significativo.

A falta de visibilidade em tempo real provoca decisões baseadas em dados fragmentados ou desatualizados. De acordo com a Capgemini, 62% das empresas apontam a ausência de rastreabilidade como principal causa de ineficiência logística, e a Gartner revela que apenas 6% das companhias possuem rastreabilidade completa em suas operações. Sem informações precisas, os gestores ficam reféns de falhas operacionais, atrasos e retrabalho.

No entanto, a transformação digital oferece soluções

concretas. Tecnologias como sistemas de gestão de pátio (YMS), rastreamento em tempo real (RTLS), Internet das Coisas e Inteligência Artificial permitem monitorar cada etapa da operação e gerar dados estratégicos para tomada de decisão. O mercado global de telemetria deve alcançar US\$ 787,5 bilhões até 2029, crescendo 10,8% ao ano, segundo a Data Bridge Market Research, enquanto o mercado de YMS projeta ultrapassar US\$ 7 bilhões até 2028. Esses números evidenciam a expansão de ferramentas que elevam a eficiência operacional.

Críticos podem alegar que a implementação de sistemas digitais representa um custo elevado, mas o cenário financeiro aponta o contrário. Segundo a McKinsey, soluções baseadas em IA e IoT podem gerar reduções de até 15% nos custos operacionais. Multas recorrentes, desgaste da frota e perda de clientes por atrasos custam muito mais do que qualquer investimento em tecnologia, mostrando que a modernização é um investimento estratégico com retorno tangível.

Ampliar a visibilidade em tempo real é, portanto, uma necessidade estratégica e deve ser encarada como prioridade para a logística contemporânea. Ao adotar uma abordagem proativa, as empresas transformam seus pátios em pilares de vantagem competitiva, garantindo operações mais fluídas, econômicas e alinhadas às demandas do mercado, tornando a visibilidade e eficiência elementos centrais da cadeia de suprimentos.

(*) Mestre em administração e cientista da computação. Fundou a LogPyx em 2015 com o objetivo de otimizar a logística interna e garantir a segurança dos trabalhadores.

Contracta Epsilon Empreendimento Imobiliário Ltda.

CNPJ 14.084.316/0001-13 - NIRE 35.225.595.566

Ata de Reunião de Quotistas Realizada em 06 de Outubro de 2025

1. Data e Local: 06 de outubro de 2025, às 11:30 horas, na sede social. 2. Convocação e Presenças: Dispensada a convocação, pela presença da totalidade dos sócios. 3. MESA: Presidente: Francisco Lourenço Rapuano. Secretário: Fábio Henrique Câmara. 4. Ordem do Dia: Redução do capital social da Sociedade. 5. Deliberações: Os sócios aprovaram, por unanimidade, reduzir o excessivo capital social da Sociedade, de R\$1.877.040 para R\$375.408,00 uma redução, portanto, de R\$1.501.632,00, com o cancelamento de 250.272 quotas sociais, no valor nominal unitário de R\$ 6,00, totalmente integralizadas e subscritas, tituladas pelos sócios: Contracta Engenharia Ltda, Francisco Lourenço Rapuano e Fábio Henrique Câmara, redução essa realizada da forma abaixo: Sócios: Contracta Engenharia Ltda., Quotas: 90,27, %: 36,07%, Valor (R\$): 541.632,00; Sócios: Fábio Henrique Câmara, Quotas: 80,00, %: 31,97%, Valor (R\$): 480.000,00; Sócios: Francisco Lourenço Rapuano, Quotas: 80,00, %: 31,97%, Valor (R\$): 480.000,00; Total: Quotas: 250.272, %: 100,00%, Valor (R\$): 1.501.632,00. 6. Caberá receber, em razão desta redução, haveres no valor de R\$541.632,00 para a sociedade Contracta Engenharia, R\$480.000,00 para o sócio Francisco Lourenço Rapuano e R\$480.000,00 para o sócio Fábio Henrique Câmara, cujos pagamentos serão realizados pela Sociedade em 90 dias da publicação da presente ata. 7. Por conseguinte, o “caput” da Cláusula 5º do contrato social passará a vigor com a seguinte redação, mantido seus parágrafos primeiro, segundo e terceiro: “Cláusula 5º. O capital social é de R\$375.408,00 (trezentos e setenta e cinco mil quatrocentos e oito reais), dividido em 62.568 (sessenta e duas mil quinhentos e sessenta e oito) quotas sociais, com valor nominal de R\$ 6,00 (seis reais) cada uma, totalmente subscrito e integralizado, mediante a conferência de bens imóveis e o aporte da boa e corrente moeda nacional, e assim distribuídos entre os sócios: Sócios: Contracta Engenharia Ltda., Quotas: 22.568, %: 36,07%, Valor (R\$): 135.408,00; Sócios: Fábio Henrique Câmara, Quotas: 20,00, %: 31,97%, Valor (R\$): 120.000,00; Sócios: Francisco Lourenço Rapuano, Quotas: 20,00, %: 31,97%, Valor (R\$): 120.000,00; Total: Quotas: 62.568, %: 100,00%, Valor (R\$): 375.408,00. 8. Encerramento: Nada mais havendo a tratar, os trabalhos foram suspenso para a lavratura desta ata que foi lida, aprovada e assinada por todos os presentes com certificado digital. São Paulo, 06 de outubro de 2025. Contracta Engenharia Ltda. - Quotista p. Francisco Lourenço Rapuano / Fábio Henrique Câmara, Francisco Lourenço Rapuano - Quotista, Fábio Henrique Câmara - Quotista.

Quadra Gestão de Recursos S.A.

CNPJ/MF nº 17.707.098/0001-14 - NIRE 35.300.562.518

RESUMO DA ATA DE ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA

Aos 14/02/2025, reuniram-se os acionistas da Companhia. Os trabalhos foram presididos pelo Sr. Nilton Calixto Silva e secretariados pelo Sr. Paulo Henracy Cesena, que aprovaram as contas da administração e as demonstrações financeiras referentes ao exercício encerrado em 31/12/2024, bem como a destinação integral do lucro líquido no valor de R\$ 38.058.968,84 para distribuição de dividendos aos acionistas. Foi também aprovada a distribuição de R\$ 2.042.239,46 provenientes da Reserva de Lucros, com efeitos retroativos para os exercícios de 2024 e 2025, e fixado o limite de remuneração global anual dos administradores para o exercício de 2025 em R\$ 60.000,00.

A integral do documento está disponível na versão digital do jornal.

S. HANASHIRO & CIA. LTDA

CNPJ nº 61.090.296/0001-73 - NIRE 35.2.02249244-1

Anúncio de Convocação - Reunião de Sócios

Ficam convocados os sócios a comparecerem à Reunião de Sócios da S. Hanashiro & Cia. Ltda (“Sociedade”), a ser realizada em sua sede social, em São Paulo, Capital, na Avenida Nossa Senhora da Saúde, 211, Jardim da Saúde, CEP 04.159-000, às 11:30 do dia 21 de outubro de 2025, para deliberar sobre a (i) alteração do objeto social; (ii) atualização do capital social; (iii) eleição de Lucy Hanashiro e Rodolfo Kyoaki Hanashiro aos cargos de diretores sem designação específica; e (iv) reforma e consolidação do Contrato Social.

Lucy Hanashiro - Sócia. São Paulo, 9 de outubro de 2025.

O JORNAL CERTIFICA

AS PUBLICAÇÕES LEGAIS

COM PONTUALIDADE E

TRANSPARÊNCIA, CUMPRINDO

AS NORMAS JURÍDICAS.

AFINAL, O JORNAL É LEGAL.

www.netjen.com.br

cenp

Fórum da Autoregulação do Mercado Publicitário

ANJ ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE JORNais

abra legal

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS AGENCIAS E VEÍCULOS ESPECIALIZADOS EM PUBLICIDADE LEGAL

adjoribr JORNais DO INTERIOR





Quais os impactos da Reforma Tributária nos processos de compras?

Cássio Menezes (*) e Izac Mendes (**)

O ato de comprar e especificar produtos no Brasil é, atualmente, um desafio

Essa operação envolve diversas variáveis, condições tributárias, atributos e alíquotas. Com a Reforma Tributária, mais uma grande mudança se aproxima, com o início do período de testes previsto para 2026. As organizações têm, portanto, a missão de se adaptar para estar em conformidade com o novo regime.

Não é de hoje que se fala sobre a nova emenda que tem o intuito de simplificar o sistema tributário brasileiro, considerado um dos mais complexos do mundo. Na prática, a reforma prevê a extinção de cinco tributos e a criação de dois: a CBS (Contribuição de Bens e Serviços) e o IBS (Imposto sobre Bens e Serviços).

Apesar do horizonte de ganhos que esse novo modelo irá trazer para a gestão fiscal, antes disso, as organizações têm um desafio pela frente. Isso é, inicialmente, durante o período de transição, as empresas irão operar em dois sistemas simultâneos. Afinal, os softwares precisarão de reajustes para incluir os novos impostos e recalcular tudo de acordo com as novas regras.

Além disso, a cada ano, as regras tributárias irão mudar. Entre 2029 e 2032, por exemplo, haverá uma redução gradual da carga do ICMS, além de o IBS ser aumentado. Diante disso, os processos de compras serão impactados diretamente, tanto no cálculo de custo quanto na composição da margem.

Isso porque, no sistema atual, o custo final de um produto inclui vários impostos que, com a Reforma Tributária em vigor, serão extintos. Assim, o valor do produto se tornará mais próximo do seu preço líquido. A equipe de compras precisará, então, focar a sua negociação no preço real e na qualidade do item a ser comprado.

Em paralelo, a composição da margem também será impactada. Hoje, esse valor é calculado sobre um custo que já carrega impostos, e o preço da venda também incorpora essa taxa. Com a nova regra, esses tributos não farão mais parte do custo, o que tornará a margem mais direta e transparente.

Essas mudanças reforçam que a Reforma Tributária não é apenas uma alteração fiscal, mas uma verdadeira transformação da cultura organizacional. O novo modelo exige, prim-

cipalmente, que a área de compras deixe de ser meramente operacional e se torne estratégica. As equipes precisarão fazer análises criteriosas, considerando as janelas de oportunidade e ajustando a especificação de forma correta para não perder a competitividade.

Tendo em vista que são diversas mudanças anunciamos, é importante ressaltar que a Reforma Tributária não será prorrogada. Fazendo uma analogia, a emenda pode ser considerada como uma obra de um lado da ponte, a qual o governo brasileiro já terminou. Sendo assim, esse é o momento das empresas também começarem a construir o seu lado.

Nesse sentido, a tecnologia se mostra, como sempre, a principal ferramenta para apoiar essa construção. Com o novo modelo de tributação, todas as regras serão alteradas, de modo que o comprador precisará se atentar às regras, isenções, reduções, entre tantos outros requisitos que farão parte desse processo. Deste modo, ter o apoio de um software de gestão robusto, sem dúvida, é uma ação fundamental. Isso porque a ferramenta tem a capacidade de integrar os novos impostos, bem como ajuda a fazer os cálculos, levando em conta as novas regras.

Certamente, não podemos falar que a jornada de adaptação será algo simples, visto que se trata de uma mudança cultural. Por isso, ter o apoio de uma consultoria especializada nessa abordagem e que vem acompanhando os desdobramentos das medidas do governo é a melhor forma de atravessar esse período e manter a competitividade.

Com a proximidade da Reforma Tributária, é vital que as organizações começem a se preparar. Popularmente, existe o conceito de que a vida do empreendedor é correr riscos, mas, na prática, o sucesso da empresa está em mitigá-los. Temos os últimos meses de 2025 que antecedem o início da transição, e nunca é tarde para começar.

Para alguns, a nova emenda é vista como um desafio. Contudo, com os recursos e parceiros corretos, é possível transformá-la em uma oportunidade. À medida que as mudanças avançam, a empresa ganha uma musculatura organizacional que traz segurança tanto para a equipe quanto para os fornecedores. Mas, para isso, a preparação continua sendo algo fundamental.

(*) Sales Manager da H&CO Brasil.
(**) é CEO do Grupo IMendes.

Energia solar: o que permite o crescimento do mercado e como implementá-lo nas franquias?

Setor vem se fortalecendo ano a ano e surge como alternativa para quem quer franquear seu negócio

O mercado de energia solar começou a ganhar força em solo brasileiro a partir de 2012. De lá para cá, a fonte passou a se firmar como uma das alternativas do país no consumo elétrico, principalmente se tratando do setor sustentável. E o reflexo desse resultado vai além do uso cada vez mais frequente em casas e empresas.

Segundo dados da Associação Brasileira de Energia Solar Fotovoltaica (Absolar), o Brasil atingiu a marca de mais de 3 milhões de instalações de energia solar em geração distribuída – o que torna possível a redução do consumo de eletricidade e uma economia de 90% na conta de luz. E, ainda de acordo com a entidade, o setor atraiu mais de R\$ 241 bilhões em investimentos desde o início de sua expansão.

Com o mercado aquecido, empreendedores veem a oportunidade de investirem e se estabelecerem, uma vez que o segmento está projetado para atrair quase R\$ 40 bilhões ao longo de 2025. E quem também está embarcando nesse cenário são as franquias de energias solares, como uma alternativa para quem deseja franquear seu próprio investimento.

Para o especialista em varejo e consultor de franquias, Erlon Labatut, o formato se torna uma opção saudável para o negócio, muito pela facilidade como pode ser feito. "Hoje, o mercado de energia solar é um dos mais rentáveis do país, visto que são bilhões em investimentos acumulados. Para quem trabalha com franquias, isso significa operar em um modelo de negócio escalável, com retorno acelerado e um produto que tem grande aceitação pelos clientes, por

alphapix.it.CANVA



conta da economia gerada ao consumidor final", explica.

Observando a oportunidade de investir em franquias, Priscilla Aitelli e Jonathan Natanael, sócios-fundadores da Joy Energy Brasil, franquia de energia solar e eletropostos – pontos com carregadores para veículos elétricos. Fundada em Joinville (SC), os empreendedores apostaram no modelo

para "crescer com mais agilidade e sem perder o DNA da marca", que busca ter a sustentabilidade acompanhada do progresso.

"A Joy Energy nasceu do desejo de fazer parte da transformação que o mundo precisa. Sempre acreditamos que o futuro é limpo, inteligente e conectado – e energia solar e mobilidade elétrica representam exatamente isso.

O que nos motivou foi ver que o Brasil tem muito potencial nesse setor e também de fazer a diferença na vida das pessoas. Queríamos ser a ponte entre a inovação e a realidade das pessoas", diz Aitelli.

Labatut reforça a ideia da empresária, pontuando que "as franquias de energia solar têm ganhado notoriedade porque unem dois pilares sólidos: demanda crescente (bastante pelo aumento de energia renovável utilizada pelo país nos últimos anos)

e recorrência técnica". Ele ainda avalia que pequenos e médios empreendedores podem captar clientes residenciais e corporativos com ticket médio superior a R\$ 20 mil, o que considera "fora da curva para as franquias em geral".

"Empresas franqueadoras que investem em suporte técnico, padronização de vendas e integração com fintechs para financiamento têm se destacado. O setor está pronto para consolidação, e quem se posicionar agora, com uma proposta robusta e escalável, pode liderar essa transformação energética no varejo brasileiro", completa o especialista.

Implementação: prós, contras e caminhos - Com a formatação da franquia feita em 2020, a Joy Energy possui 22 unidades espalhadas pelo Brasil e com previsão de outras inaugurações ao longo deste ano. Criadores do primeiro eletroposto com conveniência autônoma no país, Jonathan analisa que as vantagens e desvantagens de franquear no setor são refletidas pelo mercado em si.

"As vantagens são inúmeras: um setor em plena expansão, com demanda crescente, baixo risco ambiental e alto potencial de impacto social. Já as desvantagens? Diríamos que o maior desafio

é o ritmo da regulamentação e da educação do mercado. Mas isso também é oportunidade", afirma o Jonathan.

Para Labatut, o sucesso do negócio dentro do franchising passa também pela escolha do modelo de franquia ideal, ressaltando que o home office e as unidades enxutas podem se mostrar "extremamente eficazes, pois reduzem o investimento inicial e aumentam a margem de lucro. Além disso, a operação consultiva, focada em relacionamento e proposta de valor ao cliente final, é essencial".

Além do eletroposto, a Joy Energy também opera com o formato de escritório. A presença de funcionários irá depender do tipo de operação que o franqueado vai tocar – o escritório permite um time enxuto; enquanto os eletropostos eliminam a necessidade de equipe local.

Ao contarem com as franquias, a expansão da marca aumentou em 300% em menos de dois anos, diz Aitelli. Ela lembra também que os eletropostos carregadores para carros elétricos "deram visibilidade e autoridade", além de abrirem caminhos. Segundo Jonathan, "a franquia fez com que a marca se tornasse referência não só em energia solar, mas também uma solução para veículos elétricos, o que abriu portas e parcerias".

Erlon ainda reforça que "o consumidor brasileiro está cada vez mais consciente em relação à sua conta de luz e ao impacto ambiental das suas escolhas". O cenário cria oportunidades para que franqueadores estruturados consigam oferecer uma jornada de compra transparente, experiência que "é o diferencial competitivo de hoje", completa.

Brasil chega ao maior percentual de famílias que não têm condições de pagar suas dívidas

Índice de famílias inadimplentes renova recorde e evidencia ciclo de endividamento. A edição de setembro da Pesquisa de Endividamento e Inadimplência do Consumidor (Peic), realizada pela Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC), apresenta novo recorde: 13% das famílias brasileiras afirmam não ter condições de pagar suas dívidas. Esse é o maior percentual desde o início da série histórica da pesquisa, iniciada em 2010. A inadimplência também renovou seu recorde e chegou a 30,5% no mês passado, o que aponta um quadro de crescente fragilidade financeira.

"Esses dados, combinados a um menor crescimento da projeção de vendas para o Dia das Crianças, por exemplo, justificam a preocupação da CNC com as famílias inadimplentes e com as altas taxas de juros praticadas ao longo de 2025 no Brasil", avalia o presidente

do Sistema CNC-Sesc-Senac, José Roberto Tadros.

Pela primeira vez desde outubro de 2022, o percentual geral de famílias endividadas chega a 79,2%. O cenário é complementado por um elevado comprometimento da renda: 18,8% dos consumidores têm mais da metade dos rendimentos comprometidos com dívidas. Quando observado o tempo de inadimplência, 48,7% das famílias que não pagam suas dívidas já estão nesta situação há mais de 90 dias, destacando o agravamento dos prazos de inadimplência e o efeito dos juros sobre o montante a ser pago.

"Esses fatores corroboram que, mesmo com o lado positivo do endividamento considerado um aquecedor das vendas no comércio, a crescente inadimplência evidencia que o movimento é de frenagem desta dinâmica", analisa Fabio Bentes, economista-chefe da CNC.

Diferentes faces do endividamento - A análise por faixas de renda revela uma expansão do endividamento principalmente entre famílias com até três salários mínimos (eram 81,1% em agosto, com aumento para 82% em setembro). Do outro lado, mesmo com crescimento da inadimplência entre as que somam mais do que dez salários de renda mensal (de 68,7% em agosto para 69,5% em setembro), as famílias com mais recursos financeiros seguem sendo as menos endividadas.

Projeção negativa - Os dados reforçam o alerta para o ciclo de endividamento prolongado diante do contexto de juros elevados e restrição ao crédito. A CNC projeta que o quadro permanecerá crítico até o fim de 2025: famílias mais endividadas (+3,3 pontos percentuais) e mais inadimplentes (+1,7 ponto percentual) em comparação aos números registrados no fim de 2024 (Gecom/CNC).

Consultoria industrial pode aumentar produtividade em até 30% e reduzir custos nas empresas

De acordo com Hilton Neto, o serviço especializado ajuda a eliminar desperdícios, ampliar competitividade e fortalecer a economia regional

Empresas que investem em serviços de consultoria industrial e empresarial têm alcançado resultados expressivos, com ganhos de eficiência, redução de desperdícios e aumento da competitividade em diversos setores. De acordo com dados da Inovameta Consultoria, já foi possível registrar aumento de produtividade de até 30% e redução significativa de custos em clientes atendidos.

Segundo o consultor industrial Hilton Eduardo de Oliveira Neto, os benefícios da consultoria industrial não se resumem a números em relatórios, mas aparecem de forma prática e consistente no desempenho das empresas. Para ele, os resultados são claros e se traduzem em ganhos reais que fortalecem tanto a operação quanto a rentabilidade dos negócios.

“Os ganhos reais são o aumento de produtividade. Já registramos em clientes resultados que variam de 20% a 30%. Isso é o ROI acontecendo. Além disso, eliminamos desperdícios e ampliamos faturamento. Em um caso recente, um produto desenvolvido passou a responder por 55% da receita de uma indústria de plásticos. O maior ganho, no entanto, é o dinheiro no bolso, a economia gerada



Hilton Neto.

e os resultados efetivos”, afirma.

Eficiência e competitividade - O especialista orienta que a consultoria atua diretamente nos pontos críticos da operação como em processos lentos, desperdícios e equipes pouco engajadas. “Mapeamos gargalos, padronizamos processos e capacitamos pessoas para entregar mais com menos recursos. O resultado imediato é a elevação da produtividade, a redução de custos e a melhoria da competitividade”, explica o especialista.

Além de melhorar os indicadores internos, a consultoria abre caminho para novos postos de trabalho. “Ao cortar desperdícios e destravar gargalos, a empresa cresce sem engessar custos, o que abre vagas em áreas como produção, qualidade, manutenção e lo-

gística. Estruturamos planos de expansão com metas de produtividade que ancoram essas contratações”, comenta Hilton Neto.

Hilton Neto lembra que esse crescimento também reflete na comunidade, já que a eficiência eleva a produção e o faturamento, impulsionando toda a cadeia: transportadoras, embalagens, serviços técnicos e comércio local.

“Esse efeito multiplicador melhora renda, gera formalização e fortalece fornecedores regionais. Casos de transformação comprovam o impacto do serviço. Em uma indústria, a consultoria técnica e de capacitação eliminou não conformidades e aumentou a produtividade em 20% já nos primeiros dias. Em outra, a aplicação de ferramentas de Lean educacional modernizou

processos internos de uma multinacional com mais de 50 anos de atuação, acelerando formações e aumentando a eficiência”, detalha.

Contribuição fiscal e econômica - Mais eficiência também significa maior arrecadação para o Estado. De acordo com o consultor, a produtividade elevada e menor perda resultam em mais faturamento e formalização, o que impulsiona a arrecadação de ICMS (Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Serviços). “Isso fortalece o valor adicionado ao estado, refletindo positivamente nas contas públicas, afirma o consultor”, afirma.

Os setores que mais têm se beneficiado da consultoria industrial, segundo dados da Inovameta, são o de plásticos, eletroeletrônicos, automotivo, metalmecânico, embalagens e alimentos e bebidas. “Essas áreas são altamente sensíveis a perdas, por isso cada ponto percentual de melhoria gera grande impacto na economia local”, reforça.

Para Hilton Neto, a consultoria deve ser vista como uma plataforma de desenvolvimento regional. “Produtividade gera empregos de melhor qualidade, capacitação eleva renda e a comunidade retém talentos. O legado é uma empresa mais forte e um ecossistema mais próspero”, conclui.

Pesquisa mostra aumento de empréstimos por empresas que buscam abastecer estoques

As fintechs vêm ganhando destaque por oferecerem crédito de forma simples, ágil e com taxas de juros mais baixas.

Já estamos no último trimestre do ano e nesse período o mercado de crédito corporativo no Brasil ganha fôlego extra, especialmente o relacionado a empresas de pequeno e médio porte. Isso porque muitas delas aceleraram a busca por liquidez para reabastecer estoques e impulsionar as operações até o encerramento do ano fiscal.

Estudos mostram que este momento é uma janela importante de movimentação financeira no país, em que as empresas têm recorrido cada vez mais a financiamentos para aproveitar datas estratégicas, como Black Friday e Natal — períodos decisivos para fechar o ano com resultados positivos.

De acordo com números da M3 Lending, a procura por financiamentos por parte de pequenas e médias empresas cresceu 30% no quarto trimestre de 2024 em relação à média dos períodos anteriores, em um ritmo que tende a se manter ao longo de 2025.

Para atender a essa alta demanda por recursos, fintechs vêm conquistando espaço, oferecendo alternativas mais ágeis e desburocratizadas às empresas que precisam de respostas rápidas quando se fala em crédito, além de taxas de juros mais competitivas em comparação a muitos bancos.

Os números do mercado comprovam. A pesquisa Fintechs de Crédito Digital 2025, realizada pela PwC Brasil e pela Associação Brasileira de Crédito Digital (ABCD), mostra um aumento de 68% no volume de crédito no Brasil em 2025. As empresas que fazem parte da Associação alcançaram R\$ 35,5 bilhões, consideravelmente superior ao ano anterior, que foi de R\$ 21,1 bilhões.

Além disso, o número de clientes pessoa jurídica atendidos pelas fintechs cresceu 67%, com destaque para micro e pequenas empresas, que representam 71,7% da base de clientes PJ. Foi observado também um avanço na presença entre empresas de maior porte, com cerca de 800 clientes com faturamento superior a R\$ 300 milhões.

Para se ter uma ideia desse movimento, somente a M3 Lending, que atua com crédito para pequenas e médias empresas, liberou mais de R\$ 20 milhões em 2024, com destaque para operações de capital de giro. A projeção é disponibilizar R\$ 31 milhões em crédito até o final deste ano, sendo R\$ 10 milhões apenas no último trimestre.”

O CEO enfatiza o aspecto sazonal e estratégico do período: “Outubro é um dos meses mais decisivos para empresas de médio porte que buscam capital de giro. Elas estão se preparando para a alta do consumo no fim do ano e precisam de capital para estocar e manter o caixa saudável. Nossa papel é oferecer crédito descomplicado, em um processo rápido

e objetivo, para que elas possam focar na operação e no crescimento”, afirma Gabriel Sousa César, CEO da M3 Lending.

Na M3, é possível emprestar até R\$ 500 mil de uma única vez. Diferente de um banco convencional, o dinheiro não vem do próprio banco, mas de investidores que aplicam seus recursos na plataforma. Pelo aplicativo, eles analisam as oportunidades disponíveis e escolhem em quais negócios desejam investir. A partir do aporte, passam a ser remunerados conforme as parcelas pagas pelas empresas que receberam o crédito. “As aplicações começam em R\$ 250 e estão abertas tanto para pessoas físicas quanto jurídicas”, explica a fintech.

E a modalidade deve crescer ainda mais: embora não haja projeções específicas para 2025, é possível observar tendências que podem influenciar o cenário do crédito digital no próximo ano. O Banco Central do Brasil, por meio do Relatório de Política Monetária, projeta uma inflação de 3,6% até o final de 2026, o que pode indicar um ambiente econômico mais estável que favoreça o crescimento do crédito.

Com esse horizonte, a M3 Lending projeta chegar a 2029 movimentando R\$ 600 milhões em transações. “Com tecnologia e entendimento do motivo para o financiamento, conseguimos oferecer condições de crédito melhores ao cliente, até 50% superiores aos concedidos por instituições financeiras tradicionais”, afirma a companhia.

Negócios & Carreira

Fabiana Monteiro (*)



Alexey Carvalho - Reitor e Diretor Executivo da Cogna Educação: aprender é evoluir sempre

Com propósito e dedicação, Alexey Carvalho transforma a educação em um caminho contínuo de aprendizado e inspiração

Desde jovem, Alexey Carvalho sempre esteve conectado à educação, fascinado pela oportunidade de aprender continuamente. Nascido em Bauru (SP), em 1975, foi no interior paulista que construiu suas primeiras referências acadêmicas e profissionais. Iniciou sua trajetória como técnico em Processamento de Dados pela **UNESP** e, sem planejar, encontrou na docência uma verdadeira vocação ao assumir o cargo de professor substituto. A partir dali, o encantamento pela educação definiu seu propósito de vida.

Graduado em Administração pela Instituição Toledo de Ensino (**ITE**), realizou especializações em Tecnologia e Gestão de Negócios, mestrado no Centro Paula Souza, doutorado na Universidade de Sorocaba e pós-doutorado na Unicamp. Paralelamente, atuou como empresário e consultor, até decidir migrar definitivamente para São Paulo e dedicar-se integralmente à gestão educacional — um marco de inflexão em sua trajetória.

Para Alexey, a educação não deve ser linear. Mais importante que títulos é manter o movimento constante de aprender a aprender — competência essencial para quem busca se diferenciar. Assim como peças de Lego, o conhecimento se constrói de forma modular, combinando hard e soft skills conforme as demandas do tempo e da carreira. Curiosidade, disciplina e pensamento analítico são os alicerces dessa jornada.

A liderança contemporânea, em sua visão, exige comunicação assertiva, empatia e a capacidade de formar equipes diversas e complementares. O papel do líder é gerar sinergia, identificar talentos e promover ambientes colaborativos. Também é essencial lidar com a ansiedade e o pensamento acelerado — males da vida moderna — por meio do autoconhecimento e equilíbrio emocional.



Alexey Carvalho

Alexey reforça que o **ESG** não é uma moda, mas um movimento irreversível que conecta propósito e sustentabilidade. Nas grandes e pequenas empresas, representa a mitigação de riscos e a consolidação de reputações sólidas. As novas gerações já entendem que prosperar exige responsabilidade social, ambiental e de governança. Para ele, startups nascem com essa mentalidade, demonstrando que sucesso e consciência podem caminhar juntos.

Vivendo também a era da tecnologia e da inteligência artificial, Alexey destaca que o desafio das lideranças está em utilizá-la de forma ética, estratégica e com foco no impacto humano. A **IA**, segundo ele, é uma aliada poderosa quando há base sólida de dados e capacidade analítica — mas jamais substituirá o raciocínio humano.

Entre as experiências mais marcantes de sua carreira, recorda uma crise em 2007, quando precisou mediar um impasse com mais de 300 alunos contrários à aplicação de provas em um curso de Educação a Distância — um formato ainda incipiente na época. Por meio do diálogo e da empatia, conseguiu revertêr a situação, reforçando sua crença no poder da comunicação e da escuta ativa. Esse episódio consolidou seu compromisso com a inovação e com a transformação do ensino superior.

Atualmente, Alexey atua como reitor e diretor executivo da **Cogna Educação**, conciliando gestão e pesquisa acadêmica. Tem orgulho de liderar times que acreditam no poder transformador da educação e no valor do conhecimento como legado. Mantém-se movido pelo desejo de aprender e de inspirar outras pessoas a seguirem esse caminho.

Para ele, o amadurecimento ensina que o sucesso não é destino, mas jornada. Gosta de aconselhar os mais jovens a manterem a curiosidade viva e o compromisso com o aprimoramento constante. O diploma, compara, é apenas o passaporte; o visto é conquistado com dedicação. Em um mundo de mudanças rápidas, acredita que quem aprende continuamente constrói pontes, reinventa-se e multiplica oportunidades — e é essa busca incessante pelo propósito que o motiva e inspira todos os dias.

(*) Chairman, CEO da Editora Global Partners - Affiliated to Institute of Coaching at McLean Hospital, associate Harvard Medical School - (ICPA). Conselheira de empresas.



Fotos: JEN

ESTRATÉGIA

EVENTO DE VAREJO E TECNOLOGIA REVELA O CÓDIGO DO CRESCIMENTO



BConnected 2025 reuniu 40 das maiores marcas nacionais e internacionais

Redação

Próximooo... próximo... pró... Qual a velocidade das suas telas? Em 5 minutinhos por quantas você já passou? Das tantas acessadas quantas efetivamente memorizou? Difícil responder, né? Pois, saiba que o tempo médio de retenção é de 8,2 segundos por tela e quando se trata de Instagram cai para 1,7 segundo. É por isso que vivemos a "Era da Retenção", diz Rafael Kiso, fundador da mLabs, plataforma que faz a gestão de mídias sociais para mais de 130 mil marcas. Ele esteve ao lado de gigantes do varejo e da tecnologia no BConnected 2025, como Nvidia, Arcos Dorados, Totvs, Sherwin-Williams, AWS, Natura, am/pm, Giuliana Flores e Maurício de Sousa, entre outros. O evento debateu Tecnologia e Gestão de Redes, Influência, Liderança, Felicidade e o Papel da China no tempo presente.

Os negócios hoje pedem estratégias que levem o consumidor a desejar a compra e tomar sua decisão. A chamada "empurro-terapia" não tem mais vez, dizem os especialistas que alertam para a necessidade de se produzir conteúdos e não propagandas somente. "Seja você o influenciador do próprio negócio", propõe Rafael Kiso, acrescentando que "o driver mais importante é o gerador de recall de marca". Mais que fixar-se em uma cor, ou logotipo, o cérebro reconhece rostos, mas para isso precisa de 3 minutos. Pelos estudos da mLabs, 43% da Geração Z (e outras) deixam pra trás as marcas que só fazem autopromoção. "Hoje 88% dos consumidores rejeitam Banco de Imagens e resultados da IA que se assemelham", revela Kiso. O que funciona neste complexo mercado de consumo é o "infotainment", para 2/3 dos consumidores; isto é, primeiro o entretenimento e depois a informação. "E se inverter isso, perde. Então, cuidado", alertou o expert da mLabs.

FELICIDADE

Para falar sobre a "ciência da felicidade", Dorival Oliveira, VP da Arcos Dorados/McDonald's, focou na gestão de pessoas como ponto alto no desempenho da rede, garantindo que "gente feliz trabalha mais rápido e melhor", tornando-se mais produtiva, portanto. E acrescentou: "Treinamento é para quem quer aprender a fazer hambúrguer e desenvolvimento é para aqueles que querem fazer diferente".

Sobre escalar marcas globais no food service brasileiro apresentou-se Iuri Miranda, CEO da Firehouse Subs (ex-Burger King Brasil), abordando eficiência e adaptação ao mercado local.

C A atratividade deixou de ser medida apenas por marca forte ou modelo testado. As redes que mais se destacam são as que criam valor único: retorno financeiro atrativo (37%), margens competitivas (28%), acesso à inovação (27%) e comprometimento com ESG (15%)

"Liberdade para adaptar é fundamental", destacou ele. Em uma linha parecida falou a CEO da marca am/pm, Bárbara Miranda (ex-CMO da Ipiranga). Pregou a clareza de propósito, afirmando que "nada é mais impiedoso que crescer errado". E relatou a história das lojas am/pm, localizadas em postos de combustível, que chegaram ao país em 1993 replicando o modelo norte-americano e aos poucos foram se "tropicalizando", ao implementar gostos brasileiros. Hoje 25% dos 5,8k postos Ipiranga têm a loja de conveniência.

Nada menos que 40 marcas estiveram representadas em dois dias de evento, em São Paulo, promovido pela Bittencourt, que comemorou seus 40 anos de existência, apoiando redes de negócios. Pierre Bernstein, CEO no Brasil do Outback, Aussi e Abbraccio, destacou que um sócio-proprietário demora 10 anos pra ficar pronto e que o segredo é "treinamento, treinamento e treinamento".

Sobre a China, Fábio Neto (StarSe) disse que este país tem antecipado tendências e, por força de sua economia e capacidade tecnológica, define as transformações e a velocidade que ocorrem.

MÃO DE OBRA

Empresa com valor de mercado de US\$ 4 trilhões (deixando para trás Microsoft e Apple), a Nvidia deverá crescer 15% neste ano, mesmo com o cenário econômico atual esperando maior clareza em nível global.

O "tarifaço" de Donald Trump não reduziu a atividade da empresa, como o diretor de Marketing no Brasil, Marcelo Pontieri, explicou ao jornal Empresas&Negócios (parceiro de mídia do BConnected 2025), ao final: "A Nvidia respeita todas as decisões de governo e isto o nosso CEO sempre deixou bem claro". De acordo com Pontieri, os contratos têm sido cumpridos, com a China e outros países, e daqui a duas semanas a companhia reunirá representantes de vários governos e investidores, em Washington DC, para um diálogo aberto e esclarecer dúvidas.



Marcelo Pontieri

No Brasil a operação também continua evoluindo. "Minha palestra neste ano, sobre tecnologia e importância dos nossos produtos para o mundo, será uma espécie de continuidade do que falei no ano passado", disse o diretor de Marketing, comentando ainda que existe um "gap" de mão de obra tecnológica no país e a necessidade de convencimento das empresas (médias e pequenas) em investir no negócio.

PESQUISA

Novo estudo do Grupo Bittencourt – "O Código do Crescimento no Franchising" – revela que os números contam apenas parte da história e que o verdadeiro diferencial das marcas que se destacam está em como crescem: com visão de futuro, consistência de práticas e inteligência estratégica para sustentar resultados no longo prazo.

Realizado entre julho e agosto deste ano, com 135 redes de franquias de diferentes portes e segmentos, o levantamento evidencia um franchising mais maduro no Brasil, de acordo com Caroline Bittencourt que o apresentou.

"A atratividade deixou de ser medida apenas por marca forte ou modelo testado. As redes que mais se destacam são as que criam valor único: retorno financeiro atrativo (37%), margens competitivas (28%), acesso à inovação (27%) e comprometimento com ESG (15%)", frisa Lyana Bittencourt, CEO do grupo.

