



ESTRATÉGIA

BLACK FRIDAY

OPORTUNIDADES E INSIGHTS PARA MARCAS INOVAREM NA DATA

▶▶▶ [Leia na página 8](#)

LOADING...

## Planejamento e engajamento da equipe são chaves para o sucesso

Segundo estudo, 61% dos consumidores pretendem aproveitar as promoções neste ano. Mentora explica como aproveitar o período para aumentar as vendas

A Black Friday, considerada um dos períodos mais intensos e competitivos do varejo, projeta resultados positivos para este ano. Segundo levantamento da Dito CRM em parceria com a Opinion Box, 61% dos consumidores pretendem aproveitar as promoções, enquanto 83% afirmam buscar ofertas ao longo de todo o mês e apenas 10% concentram suas compras no dia oficial do evento. Em meio a tanta concorrência, o preparo das equipes se torna um fator decisivo para garantir bons resultados. Para Surama Jurdi, CEO e fundadora da Surama Jurdi Academy, ecossistema global de educação empresarial, o sucesso começa muito antes das promoções irem ao ar. “Planejamento, comunicação clara e entusiasmo coletivo são pilares essenciais para campanhas de alto desempenho”, afirma.

A mentora recomenda iniciar a mobilização do time cerca de 30 dias antes do evento, em uma fase de aquecimento e engajamento. “É o momento de criar expectativa, despertar curiosidade e lançar teasers internos. Dizer, por exemplo, que esta será a Black Friday mais agressiva da história, porém sem revelar detalhes. Isso motiva e cria senso de pertencimento”, explica.

Duas semanas antes da data, começam os treinamentos intensivos, com foco em produto, atendimento e metas. Segundo Surama é essencial que os colaboradores compreendam a jornada do cliente, os diferenciais da campanha e o papel de cada canal de venda. “A equipe precisa entender que o foco vai além do preço e do volume: é manter a excelência no atendimento e saber o que será mensurado, para que todos se



Matheus Bertelli de Pexels CANVA

“ É o momento de criar expectativa, despertar curiosidade e lançar teasers internos. Dizer, por exemplo, que esta será a Black Friday mais agressiva da história, porém sem revelar detalhes. Isso motiva e cria senso de pertencimento

sintam motivados e reconhecidos”, reforça.

Entre as estratégias recomendadas, a especialista destaca as ações voltadas aos clientes mais fiéis. Esse é o momento ideal para as equipes de vendas elaborarem listas de consumidores considerados VIPs, que já possuem histórico de relacionamento com a marca. A ideia é desenvolver uma comunicação personalizada e promover uma Black antecipada, abrindo o carrinho exclusivamente para eles, que podem conferir as ofertas e produtos em primeira mão. Além de proporcionar uma experiência diferenciada, cria um sentimento genuíno de exclusividade. “Os clientes VIPs valorizam esse tipo de iniciativa porque percebem que são realmente especiais, essa atenção personalizada gera encantamento e fortalece o vínculo de fidelidade”, diz a especialista.

Durante a Black Friday, o papel do líder é determinante para manter o ritmo e a motivação do time. “Ele deve estar junto, ajustando estratégias, motivando, ouvindo e direcionando. Essa é uma operação que exige monitoramento em tempo real, em parceria direta com marketing, assim garantir que as ações online e offline es-

tejam alinhadas e performando juntas. É importante ouvir a equipe, entender o que pode ser ajustado e valorizar o trabalho coletivo. O líder que transmite energia e empatia comanda um time mais engajado e feliz e, consequentemente, que vende mais”, conclui.

A especialista destaca que o pós-Black Friday também merece atenção, depois da intensidade das vendas, a energia da equipe tende a cair e é neste momento que a liderança age para manter o ritmo. “Precisa aproveitar os novos clientes conquistados e lançar ações que os tragam de volta. O ideal é não parar, seguir com campanhas semanais até o Natal, com eventos, lançamentos e experiências que mantenham o engajamento da equipe e o fluxo de vendas”, aconselha.

Para a especialista, a Black Friday vai muito além das estratégias promocionais. “É um teste de preparo, liderança e cultura organizacional. Quando a equipe está motivada e alinhada com o propósito da empresa, o resultado é inevitável: mais performance, mais vendas e uma experiência inesquecível para o cliente”, conclui.

Sebrae acelera a internacionalização de startups mineiras

Iniciativa leva empreendedores de Minas Gerais a hubs de inovação na Europa, com imersão no Web Summit Lisboa 2025. ▶▶▶

Inflação muda hábitos e torna o brasileiro um consumidor mais estratégico

Pesquisa revela que 82% trocaram marcas por versões mais baratas, mas 73% ainda mantêm “mimos” no orçamento. ▶▶▶

A pressa em gerar resultados está matando a construção de marca no marketing B2B

Esse é o retrato do marketing B2B atual: um ecossistema viado em métricas de curtíssimo prazo. O imediatismo se tornou o motor de um modelo que privilegia números fáceis em detrimento de resultados sustentáveis. ▶▶▶

Humanização da Gestão de Valor: números contam, mas histórias convencem

De que adianta apresentar um ROI robusto se ninguém entende o impacto humano de um projeto? Essa é a armadilha em que muitas empresas ainda caem: reduzem a Gestão de Valor a planilhas, gráficos e percentuais. Claro que números importam, mas eles não bastam. Valor não nasce apenas das métricas — ele ganha força quando conecta estratégia, pessoas e propósito. ▶▶▶

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular

Negócios em Pauta

Inscrições para o Prêmio Abralog de Logística terminam nesta quinta-feira

As inscrições para o XXII Prêmio Abralog de Logística terminam em 6 de novembro de 2025. A premiação recebe projetos de empresas prestadoras de serviços, companhias usuárias, estudantes e profissionais acadêmicos. #PrêmioAbralog. A iniciativa destaca práticas e inovações que contribuam para o desenvolvimento das cadeias de suprimentos no Brasil. Para a Abralog, o objetivo é incentivar a evolução contínua do setor ao reconhecer soluções aplicadas no mercado. Segundo o presidente da entidade, Pedro Moreira, a premiação estimula o compartilhamento de soluções criativas e a adoção de práticas que melhorem a eficiência e a colaboração na logística (<https://www.abralog.com.br/noticias/regulamento-do-xxii-premio-abralog-de-logistica/>). ▶▶▶ [Leia a coluna completa na página 3](#)

News@TI

Shopping Iguatemi Campinas será palco do EP Games

@O interior de São Paulo vai ganhar um novo ponto de encontro para os fãs de games, e-sports e cultura geek. Entre os dias 15 e 18 de janeiro de 2026, o Shopping Iguatemi Campinas será palco do EP Games, o maior evento de games do interior do Brasil, que vai movimentar a região com uma programação voltada a entretenimento e oportunidades de negócios. A iniciativa é do Grupo EP, afiliada à Globo, em parceria com a Black Duck e Faro Eventos, e conta com a publisher Garena, desenvolvedora do sucesso global Free Fire. Com focos nos públicos gamers e no de negócios do setor, o evento contará com torneios de e-sports, campeonato de cosplay aberto ao público, meet & greet com influenciadores e equipes profissionais, área de gameplay com consoles atuais e clássicos, espaço para jogos de cartas e tabuleiro, palestras com 15 profissionais abordando temas como carreira, educação, diversidade e produção de games, além de shows, DJs e premiações. ▶▶▶ [Leia a coluna completa na página 2](#)

Automóveis

Via Digital Motors

Por Lucia Camargo Nunes

▶▶▶ [Leia na página 4](#)





OPINIÃO

Vazamento de dados em conversas com IA levanta alerta de privacidade

Nos últimos meses, diversos incidentes expuseram publicamente conversas privadas de usuários com chatbots de inteligência artificial, acendendo um sinal de alerta sobre vazamento de dados e proteção da privacidade.

Diálogos confidenciais mantidos em plataformas de IA – que muitos julgavam ser privados – acabaram indexados no Google e outros buscadores, tornando-se acessíveis a qualquer pessoa online. Casos envolvendo serviços populares como ChatGPT, a assistente Meta AI e o chatbot Grok da xAI deixam claro os riscos na forma como essas ferramentas lidam com os dados dos usuários.

**Incidentes recentes de conversas expostas por IA**  
No final de julho de 2025, usuários descobriram que milhares de conversas feitas no ChatGPT estavam aparecendo em resultados de busca do Google de forma inadvertida. Um novo recurso experimental da OpenAI chamado “Tornar esta conversa detectável” permitia que diálogos com o chatbot ficassem públicos e fossem encontrados via pesquisa web.

A intenção era ajudar pessoas a descobrir conversas úteis, mas, na prática, muitos ativaram essa opção sem entender as implicações, expondo conteúdos sensíveis. Diante da repercussão negativa, a OpenAI rapidamente removeu o recurso no dia 31 de julho de 2025.

Em outro caso, envolvendo a Meta, os diálogos dos usuários com a IA das plataformas da empresa - Facebook, Instagram e WhatsApp foram publicados online, sem aviso. No mesmo período, a startup xAI, de Elon Musk, viu seu chatbot Grok protagonizar outro vazamento em massa. Assim como nos casos anteriores, o problema estava na função de “compartilhar” conversas. Ao compartilhar um diálogo no Grok, a plataforma gerava um link público no site do próprio chatbot – que acabava indexado por motores de busca como Google, Bing e DuckDuckGo.

Investigações revelaram que mais de 370 mil conversas de usuários com o Grok já se encontravam listadas no Google. Muitos usuários ficaram surpresos ao descobrir que seus chats privados estavam públicos, pois não houve um alerta claro sobre essa possibilidade.

**Governança de dados e prevenção de vazamentos**  
Os exemplos acima mostram a necessidade das empresas em fortalecer a governança de dados, especialmente no que tange ao uso das plataformas de IA.

Um estudo realizado pelos pesquisadores Carmen Bonifá-

cio e Fábio Porto – do Instituto de Inteligência Artificial do LNCC, e Fernando Schapachnik, da Universidad de Buenos Aires, e publicado em maio deste ano, mostra a complexa relação entre a IA e a transformação do trabalho na América Latina. A pesquisa aponta que ao menos 39% disseram que o uso de IA generativa já faz parte da sua rotina diária de trabalho, e 61% relataram aprender a usar IA por conta própria, principalmente pela internet, sem apoio organizacional estruturado.

Ou seja: há um contingente expressivo de trabalhadores brasileiros que já incorporam IA generativa no dia a dia profissional, mas de forma autônoma e sem orientação oficial das empresas. Esse cenário aumenta os riscos de mau uso, exposição inadvertida de informações e ausência de governança, já que o aprendizado é autodidata e muitas vezes feito fora do horário de trabalho. Em última instância, o que ocorreu com ChatGPT, Meta AI e Grok — conversas privadas tornadas públicas por falta de controles claros — pode se repetir dentro das organizações se não houver políticas definidas.

No âmbito corporativo, esses incidentes reforçam porque muitas organizações têm sido cautelosas ao adotar IAs generativas. Empresas lidam com dados confidenciais de clientes e segredos comerciais que poderiam vazar caso funcionários utilizem ferramentas sem as devidas salvaguardas. Por isso, cresce o interesse em soluções de IA empresariais com foco em privacidade e controle. A Microsoft, por exemplo, integrou assistentes de IA em suas plataformas, assegurando a governança e a segurança dos dados.

As solicitações e respostas geradas pelo Copilot permanecem dentro do ambiente protegido do Microsoft 365 – ou seja, não são expostas externamente – e são criptografadas durante o armazenamento. Além disso, os administradores da organização têm como auditar e definir políticas de retenção dessas interações através de ferramentas de compliance.

Diante desse cenário, fica claro que a governança de dados precisa estar no centro da estratégia corporativa de adoção de IA. Não basta implementar ferramentas sofisticadas: é essencial estabelecer políticas claras de uso, treinar colaboradores, definir limites de acesso e monitorar continuamente as interações com os modelos. Ao adotar plataformas empresariais que garantem confidencialidade e oferecer capacitação estruturada aos times, as empresas conseguem equilibrar inovação e segurança, evitando que o entusiasmo pelo uso da IA se transforme em risco de vazamento ou perda de confiança.

(\*) Diretor Comercial da Solo Network.

OpenAI e Amazon assinam contrato de US\$ 38 bilhões

A OpenAI firmou um acordo no valor de US\$ 38 bilhões com a Amazon Web Services (AWS) para que esta processe seus produtos de inteligência artificial, como o ChatGPT e Sora.

SweetBunFactory\_CANVA



Vivaldo José Breternitz (\*)

Acordo garante à OpenAI acesso imediato a centenas de milhares de processadores gráficos da Nvidia, instalados em computadores da AWS e essenciais para treinar e executar seus modelos de IA.

A AWS começará a fornecer os serviços imediatamente, com toda a capacidade contratada disponível até o fim de 2026 e possibilidade de expansão em 2027 – o acordo tem validade de sete anos. Para atender a OpenAI, a Amazon pretende instalar chips de última geração, como os aceleradores Nvidia GB200 e GB300, em clusters de dados dedicados à geração de vídeos por IA, respostas do ChatGPT e treinamento de novos modelos.

A crescente demanda por modelos generativos de IA exige uma infraestrutura computacional robusta. Com a escassez global de chips nos últimos anos, encontrar fontes confiáveis tem sido um desafio. A

OpenAI, inclusive, estaria desenvolvendo seu próprio hardware de GPU para aliviar essa pressão.

Sam Altman, CEO da OpenAI, revelou planos ambiciosos: investir US\$ 1,4 trilhão para desenvolver 30 gigawatts de capacidade computacional, o suficiente para abastecer com energia elétrica cerca de 25 milhões de residências nos EUA. Ele também mencionou a meta de adicionar 1 gigawatt por semana, o que equivale à produção de uma usina nuclear típica. Cada gigawatt, segundo a Reuters, custa mais de US\$ 40 bilhões.

As necessidades da OpenAI superam a capacidade da Microsoft, até então praticamente seu único provedor de serviços - ainda assim, esta continua essencial: as empresas assinaram contrato no valor US\$ 250 bilhões para serviços de processamento.

A OpenAI também já havia firmado acordos com o Google em junho, e com

a Oracle em setembro, para garantir infraestrutura adicional. O contrato com a Oracle prevê US\$ 300 bilhões em poder computacional por cinco anos.

Apesar do entusiasmo dos investidores, o cenário da IA não é totalmente promissor. A receita anualizada da OpenAI deve atingir US\$ 20 bilhões até o fim do ano, mas seus prejuízos também estão crescendo. Avaliações inflacionadas, investimentos circulares e compromissos bilionários levantam dúvidas sobre a sustentabilidade do setor - há quem diga que IA é uma bolha prestes a estourar.

Enquanto isso, a OpenAI estaria preparando uma oferta pública inicial de ações (IPO) no valor de até US\$ 1 trilhão. Se esse valor faz sentido para uma companhia que consome recursos mais rapidamente do que os gera, é uma questão que ainda divide analistas e investidores.

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

O novo poder corporativo da era da IA está nas mentes, não nos modelos

A corrida global pela inteligência artificial não é apenas sobre quem constrói os modelos mais poderosos, e sim, sobre quem consegue manter as mentes que os constroem. A disputa por talentos de IA atingiu um novo patamar, e os dados mostram que essa guerra já move bilhões.

No Brasil, a participação das transações de fusões e aquisições envolvendo inteligência artificial quase quintuplicou em 2024, passando de 5% das operações totais em 2023 para 23% no ano passado, segundo levantamento do escritório BZCP, que analisou 70 transações com valores entre R\$ 50 milhões e R\$ 500 milhões. O movimento marca o retorno do crescimento após o índice estabilizar em 13% entre 2021 e 2022, um sinal claro de que a “compra de cérebros” virou parte central da estratégia de expansão corporativa.

A tendência é impulsionada por um ecossistema em franca transformação. Um estudo da Amazon Web Services (AWS) revela que 53% das startups brasileiras já utilizam IA em seus negócios, enquanto 31% estão desenvolvendo

novos produtos baseados na tecnologia. O mesmo levantamento aponta que 78% acreditam que a inteligência artificial transformará seus setores nos próximos cinco anos.

Essa corrida ainda enfrenta um obstáculo crescente - a escassez de especialistas. Pesquisa global da Bain & Company, realizada com líderes corporativos de cinco países, mostra que 44% afirmam que a falta de expertise interna já atrasa a adoção da IA em suas empresas. No Brasil, o cenário não é diferente, 39% dos executivos de tecnologia relatam o mesmo desafio em 2025, um salto em relação aos 25% de 2024. A consequência é direta: salários em alta e rotatividade acentuada. A demanda por profissionais de IA cresce 21% ao ano, impulsionando remunerações e tornando a retenção de talentos uma vantagem competitiva por si só.

O episódio recente da Meta, que tentou atrair engenheiros das rivais como OpenAI e Anthropic mesmo após oferecer pacotes milionários, é emblemático. Ele mostra que a lealdade em tecnologia não se compra, se

conquista. Bonificações escalonadas, golden handcuffs e planos de vesting prolongados ajudam na retenção de talentos, mas o verdadeiro motor é o propósito e o prestígio intelectual.

Mais do que cifras, o que retém profissionais de IA é a sensação de estar moldando o futuro. As empresas que entenderam isso criam culturas de aprendizado contínuo, liberdade criativa e impacto real - atributos que valem mais do que qualquer pacote de bônus. Nesse contexto, o diferencial competitivo deixou de ser o código-fonte e passou a ser quem escreve o código.

Em um mundo onde dados são commodities e modelos podem ser replicados, o capital intelectual se tornou o ativo mais escasso e estratégico do século XXI. E talvez a pergunta que definirá a próxima década não será quanto vale uma startup, mas quanto valem as pessoas capazes de criá-la.

(Fonte: \*Por João Eliezer C. Guimarães, especialista em M&A e sócio-fundador da Camaya Partners)



# News @TI

CLM agora distribui Riverbed na América Latina

@CLM, distribuidor latino-americano de valor agregado com foco em segurança da informação, infraestrutura para datacenters, e Riverbed, líder em AIOps (Inteligência Artificial para Operações de TI) para observabilidade, firmaram acordo de distribuição para a América Latina. A aliança estratégica vai ao encontro de demandas urgentes de monitoramento e otimização contínua, especialmente em verticais como governo, empresas estatais, telecomunicações, provedores de serviços, instituições financeiras, grandes corporações e indústrias com operações distribuídas (www.CLM.tech).

20 startups de educação e futuro do trabalho concorrem a investimentos

@Com o objetivo de qualificar empreendedores de impacto para estarem aptos a acessar capital de forma mais estratégica, a Potencia Ventures e a Artemisia lançaram, em maio de 2025, o Potencia UP: Preparação para Investimentos de Impacto. Agora, na segunda fase, 20 negócios destaques foram selecionados para mentorias e acompanhamento individualizado com ênfase nos principais desafios apresentados durante a etapa de capacitação para, assim, concorrer a investimentos entre US\$ 100 mil e 500 mil da Potencia Ventures (https://www.potenciaventures.net/).

ricardosouza@netjen.com.br



# Enem: quase triplica número de participantes com 60 anos ou mais

O Exame Nacional do Ensino Médio (Enem) não tem restrição de idade para participação na prova

Dos dados do Painel Enem 2025, criado pelo Inep, constam participantes de diversas faixas etárias entre os mais de 4,81 milhões de inscritos confirmados nesta edição, desde candidatos com menos de 16 anos de idade até os com 60 anos ou mais.

Apesar de representarem o menor grupo etário (0,35% do total) entre os inscritos, os candidatos com 60 anos ou mais aumentaram 191,38%, entre 2022 e 2025. Na atual edição do Enem, esse público soma 17.192 inscritos. Enquanto que em 2022, foram 5,9 mil. O Inep disse, em nota, que “os números traduzem o avanço educacional de uma parcela da sociedade em busca do de-



De 2022 a 2025, número de inscrições confirmadas por pessoas com 60 anos de idade ou mais aumentou 191%.

senvolvimento individual e coletivo".

De acordo com o IBGE, em 2023, a proporção de pessoas com 60 anos ou mais na população brasileira era de 15,6%. Em números absolutos, o país tinha 33 milhões

de pessoas idosas, em 2023. Este ano, entre os candidatos do Enem 2025 com 60 anos de idade ou mais, as mulheres são a maioria (54,35%). E 45,65% são do sexo masculino. Em relação à escolaridade, o maior número dos inscritos com 60 anos

ou mais já concluiu o ensino médio (14.810).

Outros 1.141 inscritos não estão cursando ou não concluíram o ensino médio. Na terceira posição, 1.069 pessoas idosas inscritas estão com os estudos ativos e cursam a última série do ensino médio. Por fim, 172 cursam o ensino médio, mas não o concluirão no ano letivo de 2025. Vale lembrar que neste ano 2025, o Enem voltará a permitir que as notas das provas sejam usadas para a certificação de conclusão do ensino médio e para declaração parcial de proficiência na etapa de ensino. Os estados que registraram maior número de inscritos confirmados acima de 60 anos foram Rio de Janeiro (3.087), São Paulo (2.367) e Minas Gerais (1.997) - (ABr).

## União consensuais superam casamento formal no país

Pela primeira vez, a parcela de brasileiros que vivem em união conjugal consensual supera a proporção de matrimônios religiosos e civis. Em 2022, 38,9% das uniões conjugais eram consensuais, ou seja, os cônjuges não contraíram o casamento. São 35,1 milhões de pessoas em situações como a de união estável, por exemplo. Essa proporção era de 28,6% no ano 2000 e de 36,4% em 2010. A constatação está no suplemento Nupcialidade e Família do Censo 2022, divulgado ontem (5) pelo IBGE.

No sentido oposto ao das uniões consensuais, os casamentos civil e religioso passaram de 49,4% do total de uniões em 2000 para 37,9% em 2022. No Censo de 1970, eram 64,5%. Os matrimônios apenas religiosos recuaram de 4,4% para 2,6% no mes-

mo período. Já o casamento apenas civil subiu de 17,5% para 20,5%. Voltando mais no tempo, o Censo 1960 retratou que 60,5% das relações eram formalizadas com casamento civil e religioso, enquanto as consensuais eram apenas 6,4%.

O levantamento mostra que as uniões consensuais superam o casamento civil e religioso em grupos de pessoas com até 39 anos. No grupo de 20 a 29 anos, as uniões consensuais estão em 24,8% dos lares com cônjuges. Já os casamentos civis e religiosos são 5,8%. No grupo de 30 a 39 anos, a proporção é 28,5% de uniões consensuais e 17,8% de casamentos civil e religiosos. Já na faixa de 50 a 59 anos, 22,1% das uniões são casamentos civis e religiosos, e as consensuais somam 13% (ABr).

## Proporção de famílias de casal sem filhos quase dobra em 22 anos

Nas últimas duas décadas, o Brasil viu quase dobrar a proporção de famílias formadas por casais sem filhos. O Censo 2000 mostrou que a parcela de lares com essa configuração era de 14,9%. Já em 2022, a participação saltou para 26,9%. A constatação está no suplemento Nupcialidade e Família do Censo 2022, divulgado ontem (5) pelo IBGE.

Quando o IBGE soma as famílias formadas por casais sem filhos, estão incluídos os lares nos quais moram apenas os dois cônjuges e também os endereços nos quais casais moram com algum parente que não seja filho de um dos dois. Nas últimas décadas houve mudança na estrutura de família. “Maior participação da mulher no mercado de trabalho, baixas taxas de fecundidade e o envelhecimento da população influenciaram no aumento do percentual de casais sem filhos”, afirma o estudo.

No sentido oposto, o Censo verificou que, pela primeira vez desde 2000, a proporção de casais com filhos representa menos da metade das 61,2 milhões de famílias identificadas. Em 2000, os lares que abrigavam casais com filhos eram 63,6%. Dez anos depois, a parcela somava 54,9%. Já o Censo 2022 revela 45,4%.

Assim como aumentou a parcela de casas com casais sem filhos, cresceu a participação de unidades domésticas unipessoais, aquelas onde mora apenas uma pessoa. Em 2010, eram 12,2% dos lares, passando a 19,1% em 2022. Equivale dizer que, de cada cinco unidades domésticas no país, uma tem apenas um morador. No período de 12 anos, o número de pessoas nessa situação saltou de 4,1 milhões para 13,6 milhões. É praticamente igual o número de homens (6,84 milhões) e mulheres (6,78 milhões) que moram sozinhos (ABr).

## Sua empresa ainda trata saúde mental como benefício?

Tatiana Pimenta (\*)

*Nos últimos anos, o tema da saúde mental ganhou espaço nas pautas corporativas*

Virou post em LinkedIn, campanha interna, episódio de podcast, parceria com startup. Mas em meio a tanta visibilidade, surge uma pergunta incômoda, e necessária: você ainda trata a saúde mental como um “benefício”? Ou já entendeu que ela precisa estar na estratégia, na cultura e na governança da empresa?

Tem muita empresa preocupada em “ofertar terapia” apenas para colocar um selo na prateleira, não para transformar a realidade dos seus times. Fazem parcerias superficiais, não comunicam amplamente para evitar o uso, colocam barreiras financeiras e operacionais que inviabilizam o acesso. E depois celebram engajamentos baixos como se fosse sinal de sucesso. Isso não é cuidado. É mental health washing.

Quando falamos de saúde mental, quanto maior a utilização, melhor. Mais pessoas em terapia significa menos absenteísmo, menos presenteísmo, menos sinistralidade no plano de saúde. Significa equipes mais equilibradas, lideranças mais humanas, ambientes mais seguros. Mas o que vemos em muitas empresas é o oposto: um esforço quase deliberado para não comunicar. Para deixar o programa “disponível”, mas escondido. Para terceirizar a responsabilidade individual, como se fosse suficiente “dar acesso” a

um recurso que, na prática, nunca será usado.

Em um país onde milhões de pessoas ganham um salário mínimo, colocar a terapia como coparticipação ou 100% paga pelo colaborador é o mesmo que não oferecer nada. É colocar o cuidado para competir com o prato de comida da família. Enquanto isso, os números crescem. Mais de 472 mil afastamentos por transtornos mentais em 2024, com expectativa de romper a marca de meio milhão até o fim do ano. O presenteísmo médio é de 31% nas empresas brasileiras, segundo o Censo de Saúde Mental da Vittude.

Rotatividade elevada, FAP pressionado, sinistralidade disparando nos planos de saúde. E, mesmo diante desse cenário, ainda tem empresa tratando saúde mental como se fosse um plus, um mimo, não uma estrutura essencial de proteção, produtividade e sustentabilidade. Saúde mental não é um extra. É parte da gestão de risco, é pilar de ESG, é obrigação legal com a NR-1 e a NR-17. E, acima de tudo, é um compromisso ético com quem sustenta o negócio todos os dias.

Enquanto uns entregam acesso real, formam líderes, medem indicadores e ajustam rotas com base em dados, outros entregam um app com três cliques e torcem para que ninguém use. A pergunta que fica é: a sua empresa quer parecer que cuida, ou realmente quer cuidar?

(\*) - É CEO da Vittude (<https://www.vittude.com/>).



### A – Inclusão Digital

O Ministério das Comunicações e a Green Eletron, entidade gestora de logística reversa de eletroeletrônicos, pilhas e baterias portáteis firmaram um acordo para fortalecer a divulgação da importância do descarte correto de equipamentos eletroeletrônicos pela população em geral. A iniciativa faz parte das ações do Programa Nacional de Inclusão Digital, em especial do Programa “Computadores para Inclusão”, que tem como foco o recondicionamento de equipamentos e a capacitação de jovens em todo o país. Neste ano o Programa prevê formação de mais 11 mil jovens e adultos em situação de vulnerabilidade social e a doação de ao menos 15 mil computadores recondicionados.

### B – Dispositivos Médicos

O Quênia está entre os dez principais destinos das exportações brasileiras de dispositivos médicos na África. Nesse contexto, as quatro fabricantes brasileiras que participaram da WHX Nairobi 2025, principal feira de produtos médico-hospitalares e de laboratório clínico do leste africano, encerraram o evento com 132 novos contatos de potenciais clientes e parceiros e a perspectiva de firmar cerca de US\$ 360 mil em negócios nos próximos 12 meses. A feira contou com o pavilhão brasileiro organizado pela ABIMO (Associação Brasileira da Indústria de Dispositivos Médicos), em parceria com a Embaixada do Brasil em Nairóbi. O evento recebeu cerca de 8 mil visitantes de mais de 20 países, incluindo tomadores de decisão vindos do Quênia, Uganda, Tanzânia, Índia e Egito.

### C – Polo Logístico

A Fulwood, incorporadora de condomínios logístico-industriais, anuncia a entrega da primeira fase do Infinity Business Park, em Extrema (MG). O empreendimento, que conta com mais de 40 mil m² de área construída, foi entregue 100% locado e será ocupado por uma empresa global de TI e inovação em eletrodomésticos e eletroportáteis, reforçando o papel do município como um dos polos logísticos mais estratégicos do país. A área tem potencial para mais duas implantações, sendo que a próxima, também de 40 mil m², está prevista para 2026. Localizado às margens da Rodovia Fernão Dias, principal eixo que conecta São Paulo a Belo Horizonte, na terceira fase de expansão, o Infinity Business Park totalizará cerca de 168 mil m² de área total.

### D – Vagas de Emprego

O estado de São Paulo criou 486 mil vagas de emprego com carteira assinada nos primeiros nove meses deste ano. Os dados são da Fundação Seade, com base nas informações do Caged, do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE). No acumulado de 12 meses (de outubro de 2024 a setembro de 2025), foram 377 mil oportunidades. Só no mês de setembro, o saldo foi de 49 mil novos postos de trabalho. Em todos os períodos, houve crescimento na criação de vagas de emprego no estado: 0,3% em setembro, 3,4% no acumulado do ano e 2,6% no acumulado de 12 meses. São Paulo se consolida como a unidade da Federação que tem maior saldo de vagas do país.

### E – Projetos de Patrocínio

Estão abertas as inscrições para os interessados em obter patrocínio da Autoridade Portuária de Santos (APS) apresentarem seus projetos nas áreas ambiental, cultural, esportiva e socioeducativa. O patrocínio por projeto será de até R\$ 240 mil. As inscrições vão até 1º de dezembro, e os projetos devem ser executados de fevereiro a 20 de dezembro de 2026. A APS busca patrocinar ao menos um projeto de cada tema. O objetivo é selecionar iniciativas que contribuam para a relação Porto-Cidade, posicionando a APS como entidade ativa na promoção ambiental, cultural, esportiva e socioeducativa. A proposta deve ser enviada por meio do Portal do Cliente e Fornecedor, disponível no site (<https://www.portodesantos.com.br/>).

### F – Crediário no Varejo

A inadimplência, que ocorre quando uma pessoa deixa de cumprir suas obrigações financeiras, segue em alta no Brasil. Um levantamento da CNDL em parceria com o SPC Brasil mostra que quase 72 milhões de brasileiros estavam com dívidas em atraso ao fim de setembro, aumento de 8,91% em relação ao ano passado. Embora o cenário nacional seja de avanço nos atrasos, o crediário no varejo apresenta um movimento distinto. Desde junho, o índice vem caindo de forma contínua e chegou a 7,99% em outubro. Os dados são do Índice de Inadimplência desenvolvido pelo Meu Crediário, que monitora dívidas feitas no varejo que já atingiram 90 dias de atraso.

### G – Trabalho Compartilhados

A Prefeitura de São Paulo realiza, nos próximos dias 7 e 8, mais uma edição da Academia de Finanças, uma consultoria de educação financeira gratuita e individual que ajuda micro e pequenos empreendedores e cidadãos da cidade de São Paulo a organizarem suas contas. Para participar da atividade basta se inscrever no site ([www.app.adesampa.com.br](http://www.app.adesampa.com.br)) e comparecer nos TEIAS (Espaços de Trabalho Compartilhados) no dia e hora agendados. Em novembro, a Academia de Finanças será realizada nos TEIAS em Heliópolis, Vergueiro e Cachoeirinha, das 10h às 13h.

### H – Artigos da Moda

As famílias brasileiras devem desembolsar, até o final deste ano, 11,5% a mais com artigos relacionados à moda em comparação a 2024, quando o consumo foi de R\$ 241,4 bilhões. A previsão é da Pesquisa IPC Maps, especializada em potencial de consumo nacional há mais de 30 anos, com base em dados oficiais. Segundo o estudo, só a categoria de vestuário confeccionado responderá por R\$ 182,7 bilhões. Nos cálculos acima, também são levadas em conta despesas com calçados, joias, bijuterias e armarinhos. Na liderança do ranking nacional, o estado de São Paulo é responsável por R\$ 65,7 bilhões dessas despesas; seguido por Minas Gerais com R\$ 28,8 bilhões; Rio de Janeiro e seus R\$ 19 bilhões; e Rio Grande do Sul, na quarta posição, totalizando R\$ 17,7 bilhões nos gastos das famílias com itens relacionados à Moda.

### I – Dispositivos Médicos

O Brasil marca presença na Feira MEDICA 2025, considerada a mais tradicional feira de dispositivos médicos do mundo, que será realizada entre 17 e 20 de novembro, em Düsseldorf, Alemanha. Pelo 23º ano, a ABIMO (Associação Brasileira da Indústria de Dispositivos Médicos) organiza o Pavilhão Brasil, que nesta edição reúne 11 empresas nacionais que representam a força e a inovação da indústria brasileira de tecnologias em saúde. Com mais de 80 mil visitantes de cerca de 70 países a cada edição, a MEDICA é reconhecida por gerar negócios de alto valor e abrir portas para novos mercados.

### J – Voos Domésticos

O Brasil atingiu, em 2024, o quarto lugar do mundo em voos domésticos, ficando atrás apenas de Estados Unidos, China e Índia. A posição segue consolidada em 2025, segundo último relatório da Associação Internacional de Transporte Aéreo (IATA). A cadeia produtiva da aviação e do turismo no Brasil movimentou US\$ 46,4 bilhões, representando 2,1% do PIB e gerando 1,9 milhões de empregos. Os números refletem uma resiliência notável de um setor que foi um dos mais atingidos pela pandemia, consolidando uma trajetória robusta de recuperação e crescimento. Os números recentes da ANAC e do Ministério de Portos e Aeroportos não apenas confirmam a volta aos níveis pré-pandêmicos, mas também apontam para a superação de recordes históricos.





# Via Digital Motors

Lucia Camargo Nunes (\*)

Strada lidera e ranking tem surpresas

Os últimos meses do ano devem ter reservas poucas, mas boas surpresas no ranking de carros e comerciais leves mais vendidos do país.

A Strada continua absoluta, com boa vantagem do segundo modelo mais vendido, o VW Polo, que também segue tranquilo como vice-líder e automóvel mais emplacado.

No mês de outubro, o destaque foi o Volkswagen Tera, que emplacou 10.162 unidades e travou uma disputa acirrada com o Argo (9.981 unidades), desbancando o Polo (9.150) e o T-Cross (7.113).

Top 10 dos mais vendidos de janeiro a outubro de 2025	
Modelo	Unidades
1º Fiat Strada	115.338
2º Volkswagen Polo	102.857
3º Fiat Argo	83.991
4º Volkswagen T-Cross	73.100
5º Hyundai HB20	68.461
6º Chevrolet Onix	62.367
7º Hyundai Creta	60.308
8º Fiat Mobi	59.392
9º Toyota Corolla Cross	55.582
10º Volkswagen Saveiro	54.791

Fonte: Fenabrave

Novo chefe da Stellantis anuncia cinco novos modelos em 2026

Herlander Zola tornou-se o primeiro brasileiro a liderar a Stellantis na América do Sul, assumindo uma posição tradicionalmente italiana em um momento de transformação na indústria automotiva.

A Stellantis mantém sua liderança regional com 29,5% de participação no mercado brasileiro, enfrentando a concorrência crescente das marcas chinesas, que subiram de 1% para 9%.

Para 2026, estão previstos cinco lançamentos, incluindo dois modelos da chinesa Leapmotor, além do Jeep Avenger, da picape Ram Dakota e um modelo de entrada da Fiat, o Panda.

Zola defende a rápida eletrificação, prevendo que híbridos e elétricos superarão veículos a combustão em cinco anos, e projeta um crescimento modesto de 3% no mercado em 2026, devido a fatores econômicos e políticos.



Cinco novidades Stellantis em 2026.

Picape Ranger terá versão PHEV

A Ford anunciou que começará a produzir a Ranger híbrida plug-in na América do Sul em 2027, na fábrica de Pacheco, Argentina.

A versão PHEV combina propulsão elétrica e motor a combustão, podendo operar totalmente elétrico ou com autonomia estendida, mantendo a capacidade de carga e tração da Ranger convencional.

A introdução da versão eletrificada representa uma expansão na oferta de motorizações na América do Sul, onde a picape está presente há três décadas.

Volks terá versões híbridas em todas suas linhas

A Volkswagen do Brasil anunciou que a partir de 2026 todos os seus veículos na América do Sul terão versões eletrificadas, incluindo híbridos-leves, convencionais e plug-in.

A empresa fechou um acordo com o BNDES para obter R\$ 2,3 bilhões em linhas de crédito voltadas ao desenvolvimento dessas tecnologias, como sistemas Adas, conectividade e inteligência artificial Otto.

A fábrica de Anchieta será responsável pela produção do primeiro veículo com plataforma MQB37 e sistema HEV flex, utilizado na próxima geração do T-Cross e Nivus.

Em 2026, a Volks lançará uma nova Saveiro no Paraná, com opção híbrida-leve de 48V, e uma versão do Tera com essa tecnologia.



Volkswagen Tera - automovel mais vendido em outubro.

Brasil tem os veículos mais limpos do mundo

Um estudo da Anfavea e do Boston Consulting Group aponta que o Brasil tem a menor pegada de carbono na fabricação de veículos, principalmente devido aos automóveis flex a etanol, que emitem menos CO<sub>2</sub> ao longo da vida útil comparados aos veículos elétricos chineses, graças à matriz energética renovável e investimentos em biocombustíveis.

O impacto ambiental de veículos elétricos varia conforme o país de produção e abastecimento, sendo mais sustentável no Brasil, com uma matriz limpa, especialmente para veículos leves; para veículos pesados, os biocombustíveis continuam eficazes em rotas longas.

A Anfavea destacou que o Brasil possui tecnologia própria para uma mobilidade mais sustentável, e enfatizou que a descarbonização não depende de modelos importados, valorizando a liderança nacional e a cadeia produtiva.

(\*) - É economista e jornalista especializada no setor automotivo, editora do portal [www.viadigital.com.br](http://www.viadigital.com.br) e do canal @viadigitalmotors no YouTube. E-mail: [lucia@viadigital.com.br](mailto:lucia@viadigital.com.br)

# Os riscos escondidos ao abrir empresa nos EUA que brasileiros ainda ignoram

Abrir empresa nos Estados Unidos exige preparo técnico, planejamento financeiro e atenção a riscos ocultos como variação de impostos estaduais, custos com seguros obrigatórios e barreiras culturais que ainda surpreendem empresários brasileiros.

Enquanto um número crescente de empreendedores brasileiros planeja seus próximos passos de expansão até 2026, a internacionalização surge como alternativa estratégica para reduzir riscos operacionais e acessar novos mercados. No entanto, especialistas alertam que abrir uma empresa nos Estados Unidos exige planejamento técnico e conhecimento detalhado das regras locais , e os riscos ocultos podem custar caro.

De acordo com o Department of Commerce, mais de 1.200 novas empresas com participação brasileira foram registradas nos Estados Unidos em 2024, um aumento de 18% em relação a 2023. O movimento reflete uma tendência de empresários que buscam previsibilidade jurídica, estabilidade tributária e acesso a crédito em moeda forte.

Fernanda Spanner, CEO da Spanner Consulting Group e especialista em contabilidade internacional, afirma que a decisão de operar fora do país deve ser sustentada por dados concretos e análise de longo prazo. “Não se trata apenas de custo inicial. É preciso olhar para o modelo de negócio, a maturidade da operação, o mercado-alvo e o quanto o empresário está preparado para lidar com dois sistemas completamente diferentes”, afirma.

O custo médio para abrir uma empresa nos EUA varia de US\$550 a US\$1.500, conforme o estado e o tipo societário. A manutenção anual fica entre US\$300 e US\$1.000, sem incluir honorários contábeis ou impostos. No Brasil, por outro lado, o custo inicial é inferior, cerca de R\$1.500, segundo levantamento do Sebrae, mas as despesas fixas mensais são significativamente mais altas devido à carga tributária e às obrigações acessórias.

“O sistema americano confia mais na responsabilidade do empresário. Ele pode abrir o negócio de forma online e começar a operar em poucos dias. No Brasil, a burocracia ainda é o principal entrave, com prazos longos e mudanças constantes de legislação”, explica a especialista.

Os Estados Unidos oferecem também incentivos fiscais que vão desde deduções de despesas operacionais até créditos para contratação de funcionários e investimentos em tecnologia. “Esses incentivos estão disponíveis até para pequenas empresas, desde que o empresário esteja bem assessorado. No Brasil, eles existem, mas são burocráticos e inacessíveis para a maioria”, acrescenta.

Apesar das vantagens competitivas, muitos brasileiros ainda subestimam riscos importantes ao expandir para o mercado americano. Entre eles, estão a variação de impostos estaduais, que pode alterar significativamente a rentabilidade; o custo de seguros obrigatórios, como saúde, responsabilidade civil e cobertura comercial; além de multas pesadas por descumprimento de normas locais.

“É um ambiente mais previsível, mas que exige preparo. Muita gente erra por achar que basta abrir a empresa para que o lucro venha rápido. A verdade é que há barreiras culturais e de idioma, e o negócio precisa de fôlego financeiro até se sustentar”, alerta Spanner.

Dados do Small Business Administration (SBA) mostram que 20% das pequenas empresas nos EUA encerram suas atividades no primeiro ano, e quase metade não ultrapassa cinco anos, taxa similar à brasileira, porém motivada por fatores diferentes. Nos EUA, falhas de planejamento e subcapitalização são os principais motivos.

Segundo a especialista, o respeito a contratos e a estabilidade jurídica são grandes atrativos do sistema americano, mas o modelo exige comprometimento e controle financeiro rigoroso. “O empresário americano sabe o que esperar. Já no Brasil, você pode montar um plano de negócio e ser surpreendido por uma nova regra tributária três meses depois”, compara.

Spanner recomenda que os empresários avaliem métricas objetivas antes da decisão: custo mensal com contabilidade e tributos, tributação sobre lucros e dividendos, tempo para começar a operar, potencial de acesso a crédito e o público-alvo, local ou internacional.

“Cada mercado tem suas vantagens. Muitos empreendedores optam por manter estruturas híbridas, no Brasil e nos Estados Unidos, para aproveitar o melhor de cada sistema. Mas isso só funciona com planejamento e orientação profissional”, conclui.

## Proclamas de Casamentos

### CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL

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

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

O pretendente: **DANILO HIDEO CORDEIRO**, profissão: analista de segurança da informação, estado civil: solteiro, naturalidade: Cidade de Toyoda, Província de Shizuoka, Japão, data-nascimento: 19/03/2001, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Luiz Rogério Agostinho Cordeiro e de Lucy Cristina Akiko Shiratsu Cordeiro. A pretendente: **MARIA EDUARDA NEVES SILVA**, profissão: nutricionista, estado civil: solteira, naturalidade: Guarulhos, SP, data-nascimento: 28/01/2002, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Marinaldo Neves da Silva e de Vanessa Lucio Neves da Silva.

O pretendente: **HENRRY DIELMAN BEJARANO VASQUEZ**, profissão: cirurgião dentista, estado civil: solteiro, naturalidade: Peru, data-nascimento: 21/07/1993, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Dielman Bejarano Ureta e de Irma Victoria Vasquez Gallardo. A pretendente: **KETHLYN CRISTINA DE JESUS OLIVEIRA**, profissão: ciurgiã dentista, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 30/03/1998, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Claudemir de Oliveira e de Solange de Jesus Oliveira.

O pretendente: **EDISON MARCELINO DE OLIVEIRA**, profissão: farmacêutico, estado civil: divorciado, naturalidade: Ibitinga, SP, data-nascimento: 04/02/1961, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Eurides Marcelino de Oliveira e de Olga de Freitas Oliveira. A pretendente: **IVONETE XAVIER DA SILVA**, profissão: esteticista, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 20/09/1966, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Manoel Xavier da Silva e de Maria José Xavier da Silva.

O pretendente: **GABRIEL FERREIRA DE AZEVEDO**, profissão: autônomo, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 01/04/2001, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Almerino Alves de Azevedo e de Maria das Dolores Rodrigues Ferreira. A pretendente: **MARIA LUZ RODRIGUES CALANI**, profissão: autônoma, estado civil: solteira, naturalidade: Bolívia, data-nascimento: 18/01/2005, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Victor Rodrigues Claros e de Josefina Calani Mamani.

O pretendente: **EDUARDO FEITOSA JINKINGS**, profissão: analista financeiro, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 03/10/2000, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Waldson de Jesus Correa Jinkings e de Denise Feitosa dos Santos. A pretendente: **MIRIAM ALVES DE OLIVEIRA**, profissão: analista de projetos, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 10/10/2000, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Washington Luis Bispo Oliveira e de Raquel Alves da Silva Bispo Oliveira.

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



# Sucessão familiar é desafio para a sustentabilidade dos negócios

No país, 90% das empresas são familiares e apenas 30% chegam à terceira geração. Especialista explica por que planejar a transição de liderança é essencial para a continuidade tanto de pequenas como grandes corporações

**E**m muitas empresas brasileiras, o futuro segue sendo deixado para depois. Esse movimento, pode se tornar um desafio para a sustentabilidade do negócio. Dados do IBGE mostram que no país 90% das empresas têm perfil familiar e geram 75% dos empregos e mais da metade do PIB. Mesmo com tamanha relevância, apenas 30% chegam à terceira geração e só metade delas sobrevive à troca de comando, de acordo com o Banco Mundial. O dado revela um ponto frágil para a continuidade empresarial: o planejamento da sucessão, ainda visto como um tema distante ou restrito às grandes corporações.

Para a psicóloga Sarah Figueiredo, especialista em carreiras e negócios, o processo de transição de liderança é um divisor de águas entre a longevidade e o colapso de uma empresa. “A sucessão é o processo mais delicado e, ao mesmo tempo, mais negligenciado.

A maioria adia o assunto e o silêncio custa caro. Sem preparo, vira disputa; sem clareza, vira peso; sem método, o legado se perde”, afirma.

Não é sobre idade, é sobre estratégia - Muitos empresários associam o tema à aposentadoria ou à perda de controle, mas a especialista destaca que a gestão de continuidade é, na verdade, um exercício de governança. “Não se trata de idade, e sim de estrutura. É sobre garantir que o negócio tenha seguimento com critérios, diálogo e método e não apenas com afeto e boa vontade”, explica.

Quando o processo é conduzido de forma planejada, segundo ela, os resultados aparecem. Empresas que estruturam a sucessão com antecedência têm 23% mais chances de crescer após a troca de liderança, segundo levantamentos de consultorias internacionais. Já as que deixam a transição acontecer



*Sarah-Figueiredo.*

de forma intuitiva enfrentam queda de produtividade, perda de talentos e conflitos internos.

Segundo Sarah, o maior obstáculo não é técnico, é emocional. “O fundador muitas vezes confunde o negócio com a própria identidade e teme perder relevância ao delegar. O herdeiro, por sua vez, sente o peso

da comparação e a necessidade de provar valor. Quando o afeto compete com a estratégia, as decisões deixam de ser racionais e passam a ser reativas, podem se tornar disputas pessoais”, explica.

Olhar de fora faz diferença - Um olhar externo pode transformar esse processo e essa angústia, trazendo mais clareza. “Um profissional de fora traz uma análise neutra que a família dificilmente teria sozinha. Ajuda a definir papéis, estruturar a governança e criar um plano de transição que respeite tanto o legado quanto o futuro”, afirma.

O trabalho envolve diagnóstico do cenário atual, mapeamento de perfis de liderança, definição de responsabilidades e, dependendo do tamanho da empresa, a criação de um conselho de gestão ou familiar. “Com método e clareza, o processo deixa de ser um risco e se torna uma

estratégia de sustentabilidade do negócio”, complementa.

Oportunidade de crescimento - Apesar dos desafios, o processo sucessório pode representar um salto de inovação. “Quando as gerações se unem, combinando experiência e visão de futuro, a sucessão deixa de ser ruptura e se transforma em evolução. O verdadeiro líder não perde o controle quando prepara alguém; ele multiplica sua capacidade de permanência”, conclui.

Para a psicóloga, planejar a sucessão é, acima de tudo, um ato de responsabilidade com o legado e com a história da empresa. “Herança não é o que se deixa para alguém, é o que se deixa em alguém. E o legado só se perpetua quando há estrutura, diálogo e consciência”, finaliza.

(Fonte: Sarah Figueiredo é estrategista de negócios e mentora de líderes com foco em desenvolvimento humano, clima organizacional, saúde emocional, sucessão, entre outros).

# Arenal Empreendimento Imobiliário S.A.

CNPJ nº 41.114.954/0001-02 - NIRE 35.300.635.591

**Ata de Assembleia Geral Extraordinária Realizada em 02 de Abril de 2025**

**1. Data, Hora e Local:** 02/04/2025, 18 hs., a AGE, na sede social em São Paulo/SP, na Avenida Presidente Juscelino Kubitschek, nº 360, 4º andar, sala 97, CEP 04543-000 ("Cia."); **2. Convocação e Presença:** Dispensada a convocação e comparecimento à presença dos acionistas representados pela totalidade dos votos; **3. Assinatura:** A Ata foi assinada por 12 membros do Conselho de Administração ("Lei das S.A.", art. 176) e 3 membros da Diretoria ("Lei das S.A.", art. 174), todos devidamente habilitados para o efeito, conforme assinaturas constantes no Livro de Presença de Acionistas da Cia.; **3. Mesa:** Os trabalhos foram presididos pelo Sr. Abílio Muszkat e secretariados pelo Sr. Felipe Dantas Rocha Coelho; **4. Ordem do Dia:** Deliberar sobre: (i) a alteração da composição da Diretoria da Cia.; (ii) a alteração da forma de representação da Cia.; (iii) a reforma e consolidação do Estatuto Social da Cia.; e (iv) a autorização para que os administradores da Cia. pratiquem todos os atos necessários à efetivação das deliberações tomadas na presente assembleia geral; **5. Deliberações:** Instalada a assembleia geral extraordinária, nos termos da Lei das S.A., as seguintes deliberações foram tomadas pelos acionistas, por unanimidade de votos, sem quaisquer ressalvas ou restrições: **5.1.** Autorizar a lavratura da ata a que se refere esta Ata, sob a forma de instrumento público, nos termos do §1º da Lei das S.A., art. 172, o qual será reservado alterar; **Artigo 14º** do Estatuto Social da Cia. de forma a alterar a composição da Diretoria da Cia. de 2 membros para 3 membros, sendo 1 Diretor Presidente, 1 Diretor Financeiro, ambos indicados pela acionista HOM, IN Participações S.A., e 1 Diretor Sem Designação Específica, o qual deverá ser indicado pela acionista NK 308 Empreendimentos e Participações S.A. ("NK 308"); **5.2.1.** Em razão da deliberação prevista no item 5.4 acima, o **Artigo 14º** do Estatuto Social da Cia. passa a vigorar com a seguinte nova redação: "**Artigo 14º.** A Diretoria da Cia. será composta por 3 membros, com mandato unificado de 3 anos, sendo (i) 1 Diretor Presidente e (ii) 1 Diretor Financeiro, ambos indicados pela acionista HOM, IN Participações S.A. ("HOM"), e (iii) 1 Diretor Sem Designação Específica, o qual deverá ser necessariamente indicado pela acionista NK 308 Empreendimentos e Participações S.A. ("NK 308"). O Conselho de Administração, sendo permitida a reeleição, observados os termos do Acordo de Acionistas S/A, 51°. Completa aos membros da Diretoria gerir a Cia. e exercer as atribuições que este Estatuto Social, a Assembleia Geral e/ou o Conselho de Administração lhes conferirem para a prática dos atos necessários ao funcionamento regular da Cia., incumbindo-lhes a administração e gestão dos negócios e atividades da Cia., observados os limites aqui fixados e eventuais atribuições específicas previstas no Acordo de Acionistas S/A. 52°. Em caso de destituição, renúncia ou vacância de quaisquer dos membros da Diretoria durante o mandato para o qual tenham sido eleitos, seus substitutos serão nomeados pelo Conselho de Administração, sendo certo que o substituto deverá ser indicado pela HOM ou pela NK 308, caso a destituição, renúncia ou vacância em questão seja referente ao membro indicado, respectivamente; **5.3.** São expressamente vedados, sendo nulos e inoperantes em relação à Cia., a prática de atos por qualquer dos diretores ou procuradores que a envolverem em obrigações relativas a negócios ou operações estranhas ao objeto social, tais como fianças, avais e endossos ou quaisquer outras garantias em favor de terceiros"; **5.4.** Ao contrário, os acionistas resolvem alterar o **Artigo 15º** do Estatuto Social da Cia., de forma que determinados atos que exijam a assinatura dos diretores da Cia. passem a exigir, em todo e qualquer caso, a assinatura do diretor indicado pela acionista NK 308, ou de procurador que tenha poderes outorgados por procuração assinada pelo diretor indicado pela acionista NK 308; **5.5.1.** Em razão da deliberação prevista no item 5.3 acima, o **Artigo 15º** do Estatuto Social da Cia. passa a vigorar com a seguinte nova redação: "**Artigo 15º.** É reservado o disposto no b) abaixo, a saber: (i) a assinatura de qualquer ato relativo a qualquer uma das atividades da Cia. requeridas no inciso I do artigo 15º do estatuto social, e (ii) a assinatura de qualquer ato conjunto ou conjuntamente assinado, (a) por um ou mais membros da diretoria, (b) por um ou mais membros da administração, (c) por um ou mais membros da assessoria, (d) por um ou mais membros do conselho de administração, (e) por um ou mais membros da comissão executiva, (f) por um ou mais membros da comissão de fiscalização, (g) por um ou mais membros da comissão de auditoria, (h) por um ou mais membros da comissão de controle interno, (i) por um ou mais membros da comissão de compliance, (j) por um ou mais membros da comissão de ética, (k) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade, (l) por um ou mais membros da comissão de relações públicas, (m) por um ou mais membros da comissão de marketing, (n) por um ou mais membros da comissão de vendas, (o) por um ou mais membros da comissão de distribuição, (p) por um ou mais membros da comissão de logística, (q) por um ou mais membros da comissão de produção, (r) por um ou mais membros da comissão de engenharia, (s) por um ou mais membros da comissão de pesquisa e desenvolvimento, (t) por um ou mais membros da comissão de inovação, (u) por um ou mais membros da comissão de tecnologia, (v) por um ou mais membros da comissão de segurança, (w) por um ou mais membros da comissão de meio ambiente, (x) por um ou mais membros da comissão de saúde e segurança, (y) por um ou mais membros da comissão de qualidade, (z) por um ou mais membros da comissão de governança corporativa, (aa) por um ou mais membros da comissão de transparência, (ab) por um ou mais membros da comissão de diversidade, (ac) por um ou mais membros da comissão de inclusão, (ad) por um ou mais membros da comissão de acessibilidade, (ae) por um ou mais membros da comissão de responsabilidade social, (af) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade financeira, (ag) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade ambiental, (ah) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade social, (ai) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade econômica, (aj) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade cultural, (ak) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade política, (al) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade jurídica, (am) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade tecnológica, (an) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade científica, (ao) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade artística, (ap) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade esportiva, (aq) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade recreativa, (ar) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade educacional, (as) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade profissional, (at) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade acadêmica, (au) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade científica, (av) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade tecnológica, (aw) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade cultural, (ax) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade política, (ay) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade jurídica, (az) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade econômica, (ba) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade social, (bb) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade ambiental, (bc) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade financeira, (bd) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade política, (be) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade jurídica, (bf) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade econômica, (bg) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade social, (bh) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade ambiental, (bi) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade financeira, (bj) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade política, (bk) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade jurídica, (bl) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade econômica, (bm) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade social, (bn) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade ambiental, (bo) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade financeira, (bp) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade política, (bq) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade jurídica, (br) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade econômica, (bs) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade social, (bt) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade ambiental, (bu) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade financeira, (bv) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade política, (bw) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade jurídica, (bx) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade econômica, (by) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade social, (bz) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade ambiental, (ca) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade financeira, (cb) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade política, (cc) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade jurídica, (cd) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade econômica, (ce) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade social, (cf) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade ambiental, (cg) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade financeira, (ch) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade política, (ci) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade jurídica, (cj) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade econômica, (ck) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade social, (cl) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade ambiental, (cm) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade financeira, (cn) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade política, (co) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade jurídica, (cp) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade econômica, (cq) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade social, (cr) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade ambiental, (cs) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade financeira, (ct) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade política, (cu) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade jurídica, (cv) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade econômica, (cw) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade social, (cx) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade ambiental, (cy) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade financeira, (cz) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade política, (da) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade jurídica, (db) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade econômica, (dc) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade social, (dd) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade ambiental, (de) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade financeira, (df) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade política, (dg) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade jurídica, (dh) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade econômica, (di) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade social, (dj) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade ambiental, (dk) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade financeira, (dl) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade política, (dm) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade jurídica, (dn) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade econômica, (do) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade social, (dp) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade ambiental, (dq) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade financeira, (dr) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade política, (ds) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade jurídica, (dt) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade econômica, (du) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade social, (dv) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade ambiental, (dw) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade financeira, (dx) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade política, (dy) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade jurídica, (dz) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade econômica, (ea) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade social, (eb) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade ambiental, (ec) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade financeira, (ed) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade política, (ee) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade jurídica, (ef) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade econômica, (eg) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade social, (eh) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade ambiental, (ei) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade financeira, (ej) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade política, (ek) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade jurídica, (el) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade econômica, (em) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade social, (en) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade ambiental, (eo) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade financeira, (ep) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade política, (eq) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade jurídica, (er) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade econômica, (es) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade social, (et) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade ambiental, (eu) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade financeira, (ev) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade política, (ew) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade jurídica, (ex) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade econômica, (ey) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade social, (ez) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade ambiental, (fa) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade financeira, (fb) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade política, (fc) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade jurídica, (fd) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade econômica, (fe) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade social, (ff) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade ambiental, (fg) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade financeira, (fh) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade política, (fi) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade jurídica, (fo) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade econômica, (fp) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade social, (fq) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade ambiental, (fr) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade financeira, (fs) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade política, (ft) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade jurídica, (fu) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade econômica, (fv) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade social, (fw) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade ambiental, (fx) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade financeira, (fy) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade política, (fz) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade jurídica, (ga) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade econômica, (gb) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade social, (gc) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade ambiental, (gd) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade financeira, (ge) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade política, (gf) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade jurídica, (gg) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade econômica, (gh) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade social, (gi) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade ambiental, (gj) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade financeira, (gk) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade política, (gl) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade jurídica, (gm) por um ou mais membros da comissão de sustentabilidade econômica, (gn) por um ou

# Moçambique Empreendimento Imobiliário S.A.

CNPJ nº 46.651.334/0001-26 - NIRE 35.300.638.603

**Ata de Assembleia Geral Extraordinária Realizada em 02 de Abril de 2025**

**1. Data, Hora e Local:** 02/04/2025, 9 hs., a AGE, na com sede social em São Paulo/SP, na Avenida Presidente Juscelino Kubitschek, nº 360, 4º andar, sala 132, CEP 04543-000 ("Cia."); **2. Convocação e Presença:** Dispensada a convocação em virtude da presença de acionistas representando a totalidade do capital social da Cia., nos termos do art. 124, § 1º, da Lei nº 6.404/76, conforme alterada ("Lei das S/A") e dos fatos ocorridos no Sr. Abílio Muszkat e secretários pelo Sr. Felipe Dantas Rocha Coelho, 4.º; **Ordem do Dia:** Deliberar sobre: (i) a alteração da composição da Diretoria da Cia.; (ii) a alteração da forma de representação da Cia.; (iii) a reforma e consolidação do Estatuto Social da Cia.; e (iv) a autorização para que os administradores da Cia. pratiquem todos os atos necessários à efetivação das deliberações tomadas na presente assembleia geral. **5. Deliberações:** Instalada a assembleia geral extraordinária, nos termos da Lei das S/A., as seguintes deliberações foram tomadas pelos acionistas, por unanimidade, sem quaisquer ressalvas ou restrições: **5.1. Autorizar a lavratura da ata** a que se refere esta AGE sob a forma de sumário, nos termos do art. 130, §1º, da Lei das S/A. **5.2. Os Acionistas resolvem alterar o Artigo 14º do Estatuto Social da Cia., de forma a alterar a composição da Diretoria da Cia. de (2) dois) membros para 3 (três) membros, sendo 1 (um) Diretor Presidente, 1 (um) Diretor Financeiro, e 1 (um) Diretor Sem Designação Específica, o qual deverá ser necessariamente indicado pela acionista NK 308 Empreendimentos e Participações S.A. ("NK 308").** **5.2.1. Em razão da deliberação prevista no item 5.2 acima, o Artigo 14º do Estatuto Social da Cia. passa a vigorar com a seguinte nova redação: "Artigo 14º.** A Diretoria da Cia. será composta por 3 (três) membros, com mandato unificado de 3 (três) anos, sendo (i) 1 (um) Diretor Presidente e (ii) 1 (um) Diretor Financeiro, ambos indicados pela acionista HOM, Inc Participações S.A. ("HOM"), e (iii) 1 (um) Diretor Sem Designação Específica, o qual deverá ser necessariamente indicado pela acionista NK 308 Empreendimentos e Participações S.A. ("NK 308"), todos residentes no País ou não, acionista ou não, eleitos e destituíveis, a qualquer tempo, pelo Conselho de Administração, sendo permitida a reeleição, observados os termos do Acordo de Acionistas. § 1º. Compete aos membros da Diretoria gerir a Cia., e exercer as atribuições que este Estatuto Social, a Assembleia Geral e/ou o Conselho de Administração lhe atribuírem. § 2º. Os membros da Diretoria não serão responsáveis por danos decorrentes de inculcumbão-lhes a administração e gestão dos negócios e atividades da Cia., observados os limites aqui fixados e eventuais atribuições específicas previstas no Acordo de Acionistas. § 3º. Em caso de destituição, renúncia ou vacância de quaisquer dos membros da Diretoria durante o mandato para o qual tenham sido eleitos, seus substitutos serão nomeados pelo Conselho de Administração, sendo certo que o substituto deverá ser indicado pela HOM ou pela NK 308, caso a destituição, renúncia ou vacância em questão seja referente ao membro indicado, respectivamente, pela HOM ou pela NK 308, nos termos da lei e observados os termos do Acordo de Acionistas. § 3º. São expressamente vedados, sendo nulos e inoperantes em relação à Cia., a prática de atos por qualquer dos diretores ou procuradores que a envolvam em obrigações relativas a negócios ou operações estranhas ao objeto social, tais como fianças, avais e endossos ou quaisquer outras garantias em favor de terceiros". **5.3. Ato** nados atos que exijam a assinatura dos diretores da Cia. passam a exigir, em todo e qualquer caso, a assinatura do diretor indicado pela acionista NK 308, ou de procurador que tenha poderes outorgados por procuração assinada pelo diretor indicado pela acionista NK 308. **5.3.1. Em razão da deliberação prevista no item 5.3 acima, o Artigo 15º do Estatuto Social da Cia. passa a vigorar com a seguinte nova redação: "Artigo 15º.** Observado o disposto no §1º abaixo, a representação da Cia. dar-se-á (A) por meio da assinatura conjunta de quaisquer 2 diretores; ou (B) por meio da assinatura de 1 diretor e de 1 procurador devidamente constituído nos termos do §2º abaixo; ou (C) por meio da assinatura de 1 procurador devidamente constituído nos termos do §2º abaixo com poderes específicos para a prática do ato a ser praticado. §1º. Sem prejuízo das Matérias Relevantes que estão sujeitas ao voto afirmativo da NK 308, ou do membro do conselho de administração indicado pela NK 308, para serem aprovadas, a prática dos atos listados abaixo dar-se-á (A) por meio da assinatura conjunta de quaisquer 2 diretores, sendo um deles necessariamente o Diretor Sem Designação Específica ou procurador por ele constituído unilateralmente, nos termos do §3º abaixo, ou (B) por meio da assinatura do Diretor Sem Designação Específica ou de procurador por ele constituído unilateralmente, nos termos do §3º abaixo, e de 1 procurador devidamente constituído nos termos do §2º abaixo: (i) abertura, operação, movimentação e encerramento de contas bancárias de titularidade da Cia., e qualquer tipo de movimentação de recursos financeiros para a Cia.; (ii) realização de operações de financiamento, empréstimo ou financiamento de qualquer tipo, aceite ou endosso de títulos; (iii) celebração de instrumentos de compra, venda, locação ou de promessa de compra e venda, ou que regulem qualquer tipo de transferência das(os), ou imposição de encargos ou ônus sobre as(os), unidades autônomas que compõem o empreendimento da Cia.; (iv) celebração de operações de compra, venda, locação ou de promessa de compra e venda, ou que regulem qualquer tipo de transferência das(os), ou imposição de encargos ou ônus sobre os imóveis utilizados pela Cia. para desenvolvimento de empreendimentos imobiliários; (v) celebração de contratos, acordos ou operações com valor equivalente a, ou maior que, R\$ 350.000,00, de forma individual ou agregada; (vi) celebração de contratos, acordos ou operações de permuta imobiliária; (vii) celebração de contratos de construção com a construtora; (viii) qualquer ato que represente uma renúncia de direitos pela Cia.; ou (ix) celebração, alteração, ou término de operações com contratos de Relações Comerciais. §2º. As procurações para a prática dos atos listados acima deverão ser assinadas por quaisquer 2 diretores indicados na Ata, sendo que, para fins de representação da Cia., por um procurador, em qualquer dos atos indicados no §1º acima, um dos diretores subscritores deverá ser necessariamente o Diretor Sem Designação Específica. As procurações deverão especificar os poderes conferidos e, com exceção das procurações outorgadas para fins judiciais (ad judicium) ou para representação em processos administrativos, não terão prazo de vigência superior a 1 ano. §3º: É certo que o Diretor Sem Designação Específica poderá outorgar, a qualquer tempo e unilateralmente, procuração com poderes para representá-lo no âmbito das obrigações aqui previstas, incluindo, mas não se limitando, os atos descritos no §1º acima. As procurações deverão especificar os poderes conferidos e, com exceção das procurações outorgadas para fins judiciais (ad judicium) ou para representação em processos administrativos, não terão prazo de vigência superior a 1 ano. §4º. (i) "Diretor" significa qualquer dos membros da Diretoria da Cia.; (ii) "Diretor Presidente" significa o membro da Diretoria da Cia. eleito pelo Conselho de Administração, em todos os casos anteriores, diretos ou indiretos e/ou Afiliada de tal Pessoa, seus sócios ou administradores; (iii) qualquer conselheiro, diretor ou administrador de qualquer das Pessoas indicadas no item (i) acima; (iii) os cônjuges, companheiros em união estável, ascendentes, descendentes ou colaterais até o 3º grau de qualquer das Pessoas indicadas nos itens "(i)" ou "(ii)" acima; e/ou (iv) qualquer sociedade em que tais Pessoas ou, ainda, as Pessoas mencionadas nos itens "(i)" e/ou "(ii)" e/ou "(iii)" acima possam, direta ou indiretamente, participação societária superior a 20% do capital social; (v) qualquer sociedade e que tais Pessoas ou, ainda, as Pessoas mencionadas nos itens "(i)" e/ou "(ii)" e/ou "(iii)" acima exerçam função de administrador ou executivos (estatutários ou não, independentemente da sua forma de contratação); "Pessoa" significa na forma da legislação brasileira ou estrangeira, qualquer pessoa, natural ou jurídica, ou qualquer outro ente de direito, seja pessoa física ou jurídica, incluindo, mas não se limitando, sociedades limitadas, sociedades simples, trusts, fundos de investimento, joint ventures, consórcios, espólios, condomínios, sociedades em conta de participação, parcerias, associações, fundações, sociedades de fato e/ou partnerships, autoridade governamental ou regulador e suas subdivisões, ou qualquer outra entidade ou organização; "Afiliada" significa, com relação a qualquer Pessoa, uma Pessoa que, direta ou indiretamente, por meio de um ou mais intermediários, Controle, seja Controlada por essa Pessoa ou esteja sob Controle comum com essa Pessoa. Para fins de esclarecimento, caso a Pessoa em questão seja um fundo de investimento, uma limited partnership ou tenha um Controlador que seja um fundo de investimento ou uma limited partnership, também serão consideradas Afiliadas de tal Pessoa (i) o gestor ou general partner, conforme o caso, de tal fundo de investimento ou limited partnership, bem como quaisquer Afiliadas de tal gestor ou de tal general partner; (ii) quaisquer fundos de investimento ou limited partnerships que estejam sob o Controle, ou de que sejam Controladas, por tal gestor ou general partner; e/ou (iii) qualquer Pessoa controlada por tal fundo de investimento ou limited partnerships. No caso de uma Pessoa física, também são consideradas "Afiliadas" os seus herdeiros necessários ou meiores; e "Controle significa (incluindo, com os significados correspondentes, "Controladora", "Controlada" e "sob Controle comum"), a titularidade de direitos de sócio por uma Pessoa ou por grupo de Pessoas vinculadas por acordo de voto, ou sob Controle comum, que, direta e/ou indiretamente, (a) lhe assegurem, de modo permanente, a maioria dos votos nas deliberações da assembleia geral de acionistas ou reuniões de sócios e o poder de eleger a maioria dos conselheiros e/ou diretores de referida Pessoa; e (b) seja efetivamente usado para dirigir as atividades sociais e orientar o funcionamento dos órgãos de administração da Pessoa em questão. No caso de fundos de investimentos, limited partnerships ou outros veículos similares de investimento, o fundo, o gestor ou general partner, o administrador, o gestor, o responsável pelo fundo, o fundo, o gestor ou general partner de administrar e dirigir as atividades, decisões e investimentos de tal veículo de investimento (sendo que a existência de comitês de investimento ou foros de deliberação no âmbito do veículo de investimento em questão não descaracterizam referido poder discricionário)". **5.4. Tendo em vista as deliberações acima, aprovar a reforma integral e consolidação do Estatuto Social da Cia., que passa a vigorar de acordo com a redação constante do Anexo I presente ata.** **5.5. Autorizar a administração da Cia. a praticar todos os atos necessários para a implementação das deliberações ora aprovadas, podendo, para tanto, praticar todos os atos, assinar todos os documentos e cumprir todas as formalidades necessárias, nos termos e condições aqui previstos.** **6. Encerramento:** Nada mais havendo a tratar, foram encerrados os trabalhos e lavrada a presente Ata na forma de sumário dos fatos ocorridos, conforme faculta o § 1º do art. 130 da Lei das S/A., a qual, depois de lida e aprovada, foi assinada por mim, o Sr. Abílio Muszkat, Diretor Presidente, e o Sr. Felipe Dantas Rocha Coelho - Secretário. Acionistas: HOM, Inc Participações S.A. Por: Abílio Muszkat, Cargo Diretor, Por: Felipe Dantas Rocha Coelho, Cargo Diretor; NK 308 Empreendimentos e Participações S.A. Por: Fernando Ribeiro Starck Crestana, Cargo Diretor, JUCESP nº 157.364-25-2 em 07.05.2025, Aloizio E. Soares Júnior - Secretário Geral em Exercício

# Black Friday aponta preferência do consumidor por marketplaces e frete grátis

Estudo de associações do setor mostra crescimento de 14,7% nas vendas online. Cuidados com compras pela internet precisam ser redobrados nesse período.

A Black Friday no Brasil segue agitada e retrata transformações no comportamento de compra dos consumidores. Segundo projeção da Associação Brasileira de Inteligência Artificial e E-commerce (ABIACOM), o comércio eletrônico brasileiro deverá movimentar cerca de R\$ 13,34 bilhões durante a Black Friday 2025, um crescimento de 14,7% em relação a 2024. A Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABComm) reforça a estimativa e aponta que o faturamento deve ultrapassar R\$ 13 bilhões, consolidando o evento como o principal marco anual do varejo digital.

Para Mateus Fonseca, diretor de marketing da OctoShop Brasil (marketplace especializado em tecnologia e produtos eletrônicos), o aumento nas projeções reflete a maturidade do consumidor digital, que entende ter mais confiança e transparência nas compras. “O consumidor da Black Friday hoje é muito mais atento. Ele pesquisa, compara e avalia reputação e condições de frete antes

de clicar em comprar”, explica.

Segundo o diretor, esse período representa um crescimento de cerca de 45% nas vendas da empresa. “Diante desse volume, nosso papel é assegurar que o cliente tenha uma experiência segura e confiável em todas as etapas: do pagamento à entrega”, destaca.

O crescimento do comércio digital também amplia a preocupação com segurança e transparência. Um levantamento da ClearSale registrou mais de 28 mil tentativas de fraude durante a Black Friday de 2024, totalizando cerca de R\$ 45 milhões em golpes bloqueados. “A tecnologia ajuda, mas o essencial é transparência. O consumidor precisa ter clareza sobre o preço real, nota fiscal, política de devolução e entrega”, reforça Fonseca.

Além do cuidado com preços e frete, também é importante que as pessoas fiquem atentas em verificar a reputação da loja em sites como do Procon e Reclame Aqui. “O consumidor deve evitar comprar em sites desconhecidos, desconfiar de descontos muito abaixo da média de mercado e priorizar plataformas que disponibilizem canais oficiais de atendimento”, orienta.





## Turismo

Empresas  
& Negócios

## GRÃ-BRETANHA ALÉM DO ÓBVIO: EXPLORANDO A DIVERSIDADE REGIONAL DOS DESTINOS BRITÂNICOS

Enquanto Londres e Edimburgo sempre atraíram turistas por seus ícones históricos e culturais, uma nova geração de viajantes busca experiências que vão além do roteiro tradicional. Na Grã-Bretanha, vilarejos charmosos, paisagens de tirar o fôlego e comunidades locais abertas a receber visitantes com propósito, estão redefinindo a forma de explorar o país. O turismo regenerativo, que combina consciência ambiental, impacto social positivo e experiências autênticas, é o grande destaque dessa transformação.

Na Grã-Bretanha, viajar pode ser muito mais do que apenas passar por paisagens ou monumentos: é participar da vida dos lugares, sentir suas histórias e vivenciá-las. Cada vila, cada trilha e cada negócio local podem se tornar parte de uma experiência de viagem transformadora, que fortalece comunidades e preserva tradições, passando a ser uma viagem que deixa marcas positivas tanto no visitante quanto no destino visitado.

Quando se fala em turismo consciente, pensar em diferentes regiões e destinos fora do óbvio é uma das chaves para experiências incríveis e com propósito. Na Grã-Bretanha, a melhor pedida é explorar o país de trem, ainda mais quando pensamos em explorar o destino de maneira prática, eficiente e de forma mais sustentável. É possível se surpreender ao descobrir destinos que ficam a poucas horas (ou menos) de centros urbanos conhecidos - rotas como a Settle-Carlisle, na Inglaterra, ou a West Highland Line, na Escócia, conectam grandes cidades a vilarejos e paisagens rurais, reduzindo emissões e oferecendo vistas panorâmicas inesquecíveis.

Sabendo disso, o VisitBritain preparou uma lista de inspirações para explorar as diferentes regiões britânicas, saindo do óbvio. Uma lista mais completa de roteiros também pode ser encontrada neste link: [visitbritain.com/en/regional-itineraries](https://www.visitbritain.com/en/regional-itineraries)

**Roteiros autênticos pelo interior britânico**

Longe do agito das grandes cidades, o interior da Grã-Bretanha convida o viajante a descobrir uma versão mais tranquila e conectada às tradições locais. Esses destinos revelam paisagens encantadoras, hospitalidade genuína e experiências que valorizam o ritmo de vida no campo, perfeitos para quem busca viajar de forma consciente e inspiradora.

**Lake District (Norte da Inglaterra)**

Um Parque Nacional entre lagos serenos, montanhas e vilarejos literários, esse destino, que é reconhecido como Patrimônio da Humanidade pela UNESCO, é um ícone do turismo sustentável britânico. Um destino rico em trilhas, ciclovias e hospedagens familiares que focam no melhor da vida ao ar livre. Acessível a partir de Manchester, Liverpool ou Glasgow.

**Yorkshire Dales (Inglaterra)**

Colinas verdes, fazendas e vilas históricas, onde o cotidiano rural ganha vida em mercados locais, experiências gastronômicas autênticas e hospedagens acolhedoras. Um verdadeiro mergulho nas tradições do norte da Inglaterra, facilmente acessível para quem estiver em York.

**Cotswolds (Inglaterra)**

Com seus vilarejos de pedra dourada, pubs centenários e produtores locais, as Cotswolds são o cenário ideal para viagens mais longas e roteiros de casal. A região combina charme rural, conforto e uma forte valorização da cultura artesanal, trazendo aquele clima romântico durante todas as estações do ano.

**Northumberland (Nordeste da Inglaterra)**

Repleto de praias tranquilas e castelos medievais como Alnwick, o destino oferece uma combinação de história, natureza e hospitalidade típica do interior inglês. Esta região também abriga a cidade eletrizante que é conhecida como a capital do norte da Inglaterra: Newcastle.

**Snowdonia (Eryri) (País de Gales)**

Montanhas deslumbrantes, vales verdes e céus estrelados fazem do Parque Nacional de Snowdonia (Eryri) um paraíso para quem

busca aventura, contemplação e turismo ativo em meio à natureza. Essa joia do norte de Gales pode ser explorada a partir de diversas cidades da região, como Caernarfon (cujo castelo foi o local da investidura do Rei Charles III, à época Príncipe de Gales) e Wrexham, cidade que foi transformada pelo sucesso recente da série 'Welcome to Wrexham'.

**Brecon Beacons (País de Gales)**

Com cachoeiras e trilhas ideais para trekking, este Parque Nacional é uma das melhores regiões da Europa para astroturismo e observação de céus noturnos (Dark Sky Reserve), reunindo experiências ao ar livre com uma veia sustentável pouco conhecida mas impressionante.

**Terras Altas (Escócia)**

Cenários cinematográficos, vilarejos históricos e lendas gálicas compõem uma região que traduz a essência escocesa, perfeita para quem deseja unir cultura, natureza e experiências autênticas. Quando falamos em cinematográfico, o uso da palavra é literal: é possível traçar um roteiro pelas Terras Altas em que os visitantes podem se sentir dentro de seus filmes e séries favoritos, como Outlander, 007 Skyfall e a saga Harry Potter.

[www.visitbritain.com](https://www.visitbritain.com) | [www.visitbritain.org](https://www.visitbritain.org)







Turismo

Empresas & Negócios

## RECANTO CATARATAS INICIA CELEBRAÇÕES DE FIM DE ANO COM O NATAL DAS LUZES ENCANTADAS

De 14 a 16 de novembro, resort em Foz do Iguaçu promove espetáculo de luzes sincronizadas, visita do Papai Noel e programação para toda a família

O Recanto Cataratas Resort, em Foz do Iguaçu (PR), abre oficialmente a temporada de festas de fim de ano com a Abertura do Natal das Luzes Encantadas, que será realizada entre os dias 14 e 16 de novembro, durante o feriado da Proclamação da República. A tradicional celebração marca o início das comemorações natalinas no empreendimento e promete encantar hóspedes e visitantes com um espetáculo de luzes e músicas sincronizadas, efeitos especiais e a aguardada chegada do Papai Noel.

A programação começa em 14 de novembro com uma noite musical temática. No dia 15, o resort apresenta a iluminação natalina em seus jardins e áreas externas, criando cenários que remetem à magia do Natal. O ponto alto da noite será a entrada oficial do Papai Noel, que interage e recebe o público em um momento especialmente voltado às famílias. O tradicional espetáculo do

complexo hoteleiro encantar os hóspedes até o dia 06 de janeiro de 2026.

Além do espetáculo, o Recanto Cataratas preparou uma agenda de atividades que contempla diferentes faixas etárias. As crianças poderão participar de oficinas de culinária, recreação monitorada, caça ao tesouro e ações temáticas desde o momento do check-in. Para os adultos, o resort oferece piscina termal, torneio de beach tennis, oficina gastronômica e o spa Java Jiwa, que dispõe de terapias e massagens exclusivas (serviço opcional).

Inserido em meio a uma ampla área verde, o Recanto Cataratas é reconhecido por unir natureza, conforto e infraestrutura completa de lazer, consolidando-se como um dos principais destinos no país para quem deseja vivenciar experiências natalinas em família.



### Serviço

Recanto Cataratas Resort – Foz do Iguaçu (PR)

Abertura do Natal das Luzes Encantadas

14 a 16 de novembro de 2025

Mínimo de 2 noites | Diárias flexíveis

Cortesia para duas crianças de até 10 anos hospedadas na mesma suíte dos pais

Reservas e informações:

WhatsApp: (45) 2102-3033 | 0800 707 2400

Site: [www.recantocataratasresort.com.br/pacotes/abertura-natal-das-luzes](http://www.recantocataratasresort.com.br/pacotes/abertura-natal-das-luzes)



## Parque do Avestruz Eco Resort é eleito um dos 15 melhores eco resorts do país

Com destaque nacional, o Parque do Avestruz é o único representante mineiro no ranking do Prêmio Melhores Destinos 2025. Eleito novamente entre os 15 melhores eco resorts do país, o parque figura na lista por ser referência em hospitalidade e sustentabilidade. Possui uma taxa média de ocupação entre 60% e 70% ao ano, índice comparável ao de grandes resorts do litoral brasileiro

Pelo segundo ano consecutivo, o Parque do Avestruz Eco Resort, localizado em Esmeraldas (MG), foi eleito um dos 15 melhores eco resorts do Brasil, segundo o Prêmio Melhores Destinos 2025. O empreendimento ocupa a sétima posição nacional e é o único representante mineiro no ranking, reforçando a consolidação de Minas Gerais como destino de turismo sustentável e de alto padrão.

Com mais de uma década de atuação, o Parque do Avestruz nasceu como uma pousada familiar e transformou-se em um dos principais complexos hoteleiros do estado, sendo o primeiro resort all inclusive de Minas Gerais. O título reafirma o compromisso do resort com a sustentabilidade, a hospitalidade e a gestão humanizada, pilares que garantem ao Parque uma taxa média de ocupação entre 60% e

70% ao ano, índice comparável ao de grandes resorts do litoral brasileiro.

“É uma alegria imensa sermos novamente reconhecidos entre os melhores do país, especialmente porque o prêmio é baseado nas avaliações de viajantes de todo o Brasil. Esse título reafirma nosso compromisso com o turismo sustentável e com a excelência na experiência de cada hóspede”, celebra Fabiana Silveira, diretora comercial e de marketing do Parque do Avestruz Eco Resort. “Ser o único eco resort mineiro no ranking é um orgulho enorme. Representar Minas é levar conosco a força, o sabor e a hospitalidade do nosso povo, essa mineiridade que encanta e nos diferencia no cenário nacional”, completa (<https://www.parquedoavestruz.com.br/>).

Divulgação







goir\_CANVA

ESTRATÉGIA

# Oportunidades e Insights para Marcas Inovarem na Data

Especialistas de nove empresas revelam que utilizar a IA e dados como estratégia no e-commerce, prevenção de fraudes digitais e jornada de compra simplificada aumentam possibilidades durante o período

A crescente busca dos consumidores durante a Black Friday gera um ambiente repleto de oportunidades para que as marcas inovem em suas estratégias. De acordo com o PiniOn, empresa de pesquisa de mercado especializada em dados competitivos e comportamentais, 58% dos brasileiros pretendem aproveitar a data para consumir em 2025.

Diante da importância da data, especialistas destacam nove insights para a Black Friday. Confira:

**1 IA como aliada estratégica no e-commerce**  
“A Inteligência Artificial está transformando a forma como o varejo e e-commerce se preparam para a data. Ao analisar tendências e identificar padrões de compra, ela permite que as marcas entendam com antecedência quais produtos terão maior demanda e ajustem não apenas seu estoque, mas também as estratégias. Isso significa mais previsibilidade em um período marcado pela alta competitividade do e-commerce”, afirma Juliana Vital, Global Chief Revenue Officer da Nubimetrics, plataforma de inteligência de vendas que usa big data e IA transformando dados em insights para sellers e grandes marcas.

Segundo a executiva, o uso de IA vai além da previsão de demanda, ele redefine a forma como as marcas competem dentro dos marketplaces. “A tecnologia permite compreender o comportamento do consumidor em tempo real e ajustar automaticamente preços, descrições e anúncios conforme as mudanças do mercado. Dessa forma, as companhias ganham agilidade para reagir às tendências e se posicionar de forma mais estratégica nas buscas, ampliando visibilidade e conversão durante a Black Friday”, completa.

**2 Simplifique a jornada de compra**  
Em um momento tão competitivo como a Black Friday, é essencial mapear a jornada completa do cliente e otimizar cada etapa dessa experiência. “Sempre começo analisando onde estão os pontos de frustração na jornada de compra. Por exemplo, se o cliente encontra dificuldade em realizar um pagamento, em encontrar informações no site, ou mesmo no suporte, sua estratégia não é tão ágil quanto deveria, e é a hora de oferecer soluções rápidas e proativas para evitar a perda de oportunidades. Manter o fluxo simples é outro fator crucial. Já vi aqueles processos longos e cheios de etapas desnecessárias? Eles são a receita perfeita para desistências, e o segredo é facilitar ao máximo, deixando tudo intuitivo e direto. Quanto menos barreiras, maior a chance do consumidor concluir a compra”, compartilha André Cruz, CEO da Digital Manager Guru, plataforma completa de checkout e gestão de vendas online.

**3 Pesquisa de mercado como aliada estratégica**  
Entender o que o consumidor quer - e quando ele quer - é um dos maiores desafios do varejo atual. Nesse cenário, a pesquisa de mercado se torna uma aliada estratégica, oferecendo dados em tempo real que

“A tecnologia permite compreender o comportamento do consumidor em tempo real e ajustar automaticamente preços, descrições e anúncios conforme as mudanças do mercado

ajudam empresas a decifrar comportamentos, prever tendências e tomar decisões mais seguras. Na Black Friday, essa leitura do público é decisiva para ajustar estratégias, definir preços e criar ações mais assertivas, evitando desperdícios e potencializando resultados.

Para Talita Castro, CEO do PiniOn, empresa de pesquisa de mercado especializada em dados competitivos e comportamentais, é a partir da pesquisa que as marcas conseguem agir com inteligência e agilidade. “Os dados certos revelam oportunidades que muitas vezes passam despercebidas. Quando as empresas escutam o consumidor e traduzem esses aprendizados em estratégia, elas ganham precisão, relevância e vantagem competitiva, especialmente em momentos de grande movimentação no varejo, como a Black Friday”, destaca a executiva.

**4 Preparação das lojas físicas para datas comemorativas**  
O sucesso no varejo presencial durante datas de grande movimento depende de planejamento e organização detalhados. Para André Seibel, CEO do Circuito de Compras, maior shopping popular da América Latina, controlar o estoque de forma eficiente é o primeiro passo. Garantir que os produtos mais procurados estejam disponíveis, evita perdas de venda e melhora a experiência do cliente. Além disso, o cuidado com a loja, desde a exposição dos produtos até a sinalização adequada, faz toda a diferença na hora de atrair e engajar o consumidor.

Para o executivo, outro ponto essencial é treinar a equipe de atendentes, preparando-os para atender com agilidade, empatia e conhecimento sobre os produtos. É nesse momento que entra também o entendimento estratégico sobre até onde é possível flexibilizar preços, garantindo competitividade sem comprometer a margem. “Para a Black Friday, cada detalhe conta: desde o estoque e o visual da loja até o atendimento e a política de preços. Tudo isso impacta diretamente a satisfação do cliente e a performance das vendas”, explica.

**5 Logística e entregas mais eficientes**  
Para lidar com o volume de pedidos, a nstech, maior empresa de software para supply chain da América Latina, oferece mais de 100 so-

luções que ajudam empresas a otimizar suas operações, especialmente durante períodos de alta demanda como a Black Friday. Uma delas é a Frete Rápido, ferramenta que simplifica a gestão de transporte em e-commerces. A empresa destaca funcionalidades como rastreamento multicanal, cotações rápidas e auditoria de frete. Além disso, a plataforma permite consolidar volumes e gerenciar tabelas de transporte. Isso facilita o controle das operações, garantindo maior eficiência na entrega dos produtos.

**6 Prevenção de fraudes digitais**  
A Nethone, solução de detecção de fraudes digitais, citou dicas para empresas e consumidores ficarem atentos na data: pesquisa de preços antes da data, verificar se faz sentido receber conteúdos de uma empresa específica, autenticação multifatorial, compreensão do comportamento do usuário, utilização de cartão virtual e verificação de link de pagamento.

Para e-commerces e marketplaces, ao exigir múltiplos fatores de autenticação, como senha, token e biometria, as empresas podem criar camadas adicionais de segurança, dificultando a vida dos fraudadores. Compreender o comportamento do usuário também é possível por meio de ferramentas de análise comportamental que utilizam algoritmos avançados para identificar padrões de comportamento, como horários típicos de acesso, locais frequentemente utilizados e até mesmo a maneira como o usuário interage com a interface. Isso permite detectar atividades suspeitas e agir antes que danos ocorram.

**7 Inteligência de dados para as transações de pagamento**  
Com a expansão das compras online e, consequentemente, o uso de meios de pagamento digital, o checkout pode se tornar uma operação de risco para as empresas. Portanto, ter soluções que possam identificar possíveis fraudes transacionais em uma época em que o volume tem um crescimento exponencial é essencial para o sucesso do varejista.

Como explica Danilo Coelho, Diretor de produtos e Dados da Quod, datatech que transforma dados em inteligência para a tomada de decisões, “uma das práticas mais comuns dos golpistas é se aproveitar de gargalos em ferramentas de pagamento. Por isso, é importante a adoção de soluções que utilizam algoritmos para validar as compras em larga escala, sem gerar nenhum atrito e aumentar a segurança. Esse tipo de operação exige uma grande capacidade de análise em escala com agilidade e precisão, protegendo contra golpes ao mesmo tempo que torna o processo de venda mais fluido, evitando a desistência do consumidor no checkout”, explica.

**8 Experiência de loja fluida e intuitiva com Wayfinding**  
Durante picos de movimento como a Black Friday, a loja física pode se tornar um ambiente caótico, prejudicando a experiência da marca e, consequentemente, reduzindo as possibilidades de vendas. Para evitar esse cenário, o pensamento de wayfinding — que é, essencialmente, a arte de guiar pessoas por um espaço de forma intuitiva — no design do ambiente é fundamental. “Uma estratégia de comunicação visual e experiência estruturada, não apenas guia o consumidor de forma clara e objetiva até as promoções desejadas, mas também organiza o fluxo de pessoas, minimiza a formação de filas e cria um percurso de compra mais agradável e eficiente”, explica Sílvia Kanayama, gestora e sócia da Agência DEA. “Ao planejar rotas temporárias inteligentes e destacar pontos de interesse de maneira estratégica dentro do espaço físico, o wayfinding pode reduzir atritos e criar um ambiente mais agradável e intuitivo, promovendo uma experiência positiva que influencia diretamente nas vendas”.

**9 Fluxo de caixa para preparar o estoque**  
É preciso organizar o caixa antecipadamente para o abastecimento dos estoques e evitar que a falta de produtos comprometa a experiência do consumidor. Embora o comércio registre um aumento de vendas no final de ano, os varejistas costumam demorar meses para receber os valores transacionados junto às operadoras de cartão. Diante desses desafios, a fintech de crédito Kapitale desenvolveu o Pague com Kapi, uma ferramenta que permite que lojistas vendam a prazo para consumidores, enquanto pagam à vista seus fornecedores, utilizando os recebíveis das vendas em cartão com taxa zero de antecipação.

A solução, que já atende varejistas do Brasil inteiro no segmento farma e alimentar, começa a expansão em outras verticais. “Na prática, oferecemos uma antecipação de recebíveis gratuita, mas os recursos precisam ser usados apenas para compra de estoque com fornecedores. O varejo pode aumentar o parcelado ao consumidor e, ao invés de recorrer às altas taxas de antecipação de recebíveis e pagar juros, eles usam as parcelas sem nenhum custo para comprar mais material e girar seu estoque”, explica Anderson Pereira, fundador e CEO da empresa.



goibolbov\_CANVA