



AMPLIAR AUTONOMIA, APRENDIZADO E PROPÓSITO

## GERAÇÃO 60+ ASSUME O CONTROLE DA TECNOLOGIA E INAUGURA A ERA DA APOSENTADORIA 5.0

Leia na página 8

### Potencializar as vendas

## Datas sazonais podem ajudar a impulsionar seus negócios

Especialista explica como pequenas e grandes marcas podem ir além dos descontos e usar o marketing digital para gerar valor e fidelização.

As datas sazonais movimentam bilhões todos os anos e são uma vitrine poderosa para marcas que sabem planejar. Em 2024, a Black Friday movimentou R\$ 7,4 bilhões apenas no e-commerce brasileiro, segundo a Neotrust. No entanto, o especialista em marketing digital Cassim destaca que o segredo do sucesso não está nos descontos, mas na estratégia.

“As datas sazonais são momentos em que o consumidor já está pronto para comprar. Quem antecipa o planejamento e oferece experiências personalizadas, em vez de apenas promoções, transforma oportunidades em relacionamentos duradouros”, afirma Cassim.

Segundo ele, pequenas empresas também podem se destacar nesses períodos ao usar segmentação, atendimento humanizado e conteúdo de valor. O digital permite mensurar resultados em tempo real, ajustando campanhas com precisão e aprendendo com cada etapa. “Não é sobre vender mais um produto, é sobre criar uma experiência que o cliente queira repetir”, diz o especialista.

#### Dicas do especialista:

- Planeje com antecedência suas ações. Uma boa opção é criar um calendário de ações e definir metas de vendas e relacionamento para evitar decisões de última hora.
- Ofereça valor além do preço e aposte em benefícios que encantem como brindes, bônus, experiências exclusivas ou acesso antecipado a produtos.

AndreyPopov\_CANVA



As datas sazonais são momentos em que o consumidor já está pronto para comprar. Quem antecipa o planejamento e oferece experiências personalizadas, em vez de apenas promoções, transforma oportunidades em relacionamentos duradouros.

- Segmente o público que quer impactar. Direcionar campanhas para nichos específicos e falar a língua de cada perfil de consumidor é essencial para que as vendas sejam potencializadas.
- Invista em storytelling, vale muito a pena contar histórias que conectem emocionalmente o consumidor com o

propósito da marca e com o momento da compra. As pessoas lembram de narrativas, não de preços.

- Aproveite as campanhas sazonais para atrair novos leads e continue se comunicando com eles após a data, afinal, a venda pode vir no pós-evento.
- Parcerias com microinfluenciadores de nicho podem gerar mais conversões do que grandes nomes. Autenticidade é mais valiosa que alcance.
- Analise o histórico de compras e comportamento online para criar ofertas personalizadas e mais assertivas. É importante usar os dados sempre a seu favor.
- Avalie o pós-campanha com métricas reais, para isso, sempre faça uma análise de quais canais, mensagens e ofertas tiveram melhor desempenho. Isso permite aprimorar cada nova data e transformar sazonalidade em aprendizado contínuo.

### Pequenas empresas vivem agora a revolução da inteligência artificial

Por muito tempo, falar em inteligência artificial (IA) soava como algo distante da realidade das pequenas empresas.

### Da dívida ao equilíbrio: passos práticos para organizar as finanças e começar de novo

Em meio ao alto endividamento das famílias brasileiras, especialista mostra como planejamento e decisões conscientes podem transformar dívidas em oportunidades.

### Empresas que tratam bem o cliente vendem mais e sobrevivem à Black Friday

Novo levantamento mostra que o atendimento virou o maior fator de fidelização no varejo brasileiro. Especialista explica por que escutar o cliente é mais lucrativo do que oferecer desconto.

### Hobby como fonte de aprimoramento pessoal e profissional

Se você já teve a oportunidade de conversar com alguém que pratica corrida de rua ou triatlo, deve ter observado que eles falam sempre da importância da preparação física, da necessidade de ter um treino regular, da superação de limites e do foco em conquistas de longo prazo. Essas habilidades são imprescindíveis para profissionais que trabalham, por exemplo, com execução de projetos de maior complexidade.

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular



### Negócios em Pauta

AUDIÊNCIA TRABALHISTA NA PRÁTICA: O QUE TODO PREPOSTO E SÓCIO PRECISA SABER

Dra. Caroline Campanha

Advogada e Professora com especialização em Direito Material e Processual do Trabalho e em Direito de Família e Sucessões.



18



Transmissão ao vivo no YouTube

Acesse nosso canal: youtube.com/@ACISA-OFFICIAL

### Livecast sobre audiência trabalhista na prática

Orientar os empresários sobre a atuação adequada em audiências trabalhistas, destacando o que pode ou não ser falado e as melhores práticas de postura e comportamento diante do juiz e das partes envolvidas será o foco do próximo livecast da ACISA – Associação Comercial e Industrial de Santo André. Com transmissão ao vivo pelo canal youtube.com/@ACISA-OFFICIAL a partir das 9h do dia 18 de novembro (terça-feira), o evento será conduzido pela advogada Caroline Campanha, que ainda promete abordar situações comuns, estratégias de prevenção e a importância da preparação dos empreendedores para transmitir segurança e credibilidade.

Leia a coluna completa na página 3

### News@TI



### Empreendedorismo Público: Como Criar um Negócio do Zero para Atender o Setor Público

O Conselho Regional dos Técnicos Industriais do Estado de São Paulo (CRT-SP) disponibiliza mais um curso gratuito – online e presencial – no Centro de Inovação e Valoração Profissional Técnica (INOATEC), localizado nas dependências do Parque de Inovação Tecnológica São José dos Campos (PIT SJC). É o Capacita CRT: “Empreendedorismo Público: Como Criar um Negócio do Zero para Atender o Setor Público – o Maior Comprador de Inovação e Tecnologia do País”, agendado para o dia 17 de novembro de 2025, às 14 horas, a ser ministrado por Milianne Borges, sócia proprietária da PBIM Brasil Projetos e Tecnologia, empresa especializada em consultoria empresarial, comercial e técnica, que estrutura e coordena expansões de negócios e operações no Brasil e na América Latina (<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeAqvDNZxX6AugSYm-R5jW9gJSiTRBXuc-snw1XKf072LMmJw/viewform?usp=dialog>).

Leia a coluna completa na página 2

### Literatura

Livros em Revista

Por Ralph Peter



Leia na página 4







# Cai 17,8% o número dos que procuram emprego há mais de 2 anos

O contingente de trabalhadores que procuravam emprego há dois anos ou mais recuou 17,8% no terceiro trimestre de 2025 em relação ao mesmo período de 2024

Além disso, o número dos que buscam ocupação há mais de um mês e menos de um ano é o menor já registrado desde 2012. O recorde de baixa no número de desempregados vale também para quem está à procura de emprego por um período que varia de um a menos dois anos.

Os dados fazem parte da Pnad Contínua Trimestral, divulgada na sexta-feira (14) pelo IBGE.

O levantamento mostra também que o número de brasileiros que estão há menos de um mês à procura de trabalho caiu 14,2% em relação ao terceiro trimestre de 2024.



O número dos que buscam ocupação há mais de um mês e menos de um ano é o menor já registrado desde 2012.

Dessa forma, todas as faixas de tempo de procura apresentaram redução no número de desocupados. A constatação acontece em um cenário em que o país atingiu a taxa de desocupação de 5,6%, a

menor já registrada pela série histórica da pesquisa, iniciada em 2012.

A Pnad apura o comportamento no mercado de trabalho para pessoas com 14 anos ou mais e leva em

conta todas as formas de ocupação, seja com ou sem carteira assinada, temporário e por conta própria, por exemplo. Pelos critérios do instituto, só é considerada desocupada a pessoa que efetivamente procurou uma vaga 30 dias antes da pesquisa. São visitados 211 mil domicílios em todos os estados e no Distrito Federal.

No terceiro trimestre de 2025, o Brasil tinha metade dos desocupados (50,8%) na faixa de um mês a menos de um ano de procura. No extremo da segmentação temporal, 19,5% dos desocupados procuravam emprego há dois anos ou mais, menor parcela desde 2015 (ABR).

## Justiça inglesa condena mineradora BHP

A mineradora inglesa BHP foi condenada pelo Tribunal Superior de Justiça de Londres, na sexta-feira (14), pelo rompimento da Barragem de Fundão, na cidade de Mariana, em Minas Gerais. A empresa é acionista da Samarco, responsável pelo desastre, ocorrido há 10 anos. Não foi divulgado o valor da indenização que a empresa terá de pagar.

Segundo a decisão da Justiça inglesa, “o risco de colapso da barragem era previsível. Diante dos sinais óbvios de rejeitos saturados e contrativos e de números incidentes de infiltração e fissuras, foi imprudente continuar a elevar a barragem ao longo do alinhamento do recuo de ausência de uma análise escrita adequada da estabilidade do recuo e dos riscos associados”.

A análise feita no documento informa que um teste de estabilidade teria identificado fatores de segurança.

Em nota, a BHP afirmou que recorrerá da decisão. "A BHP

informa que pretende recorrer da decisão da corte britânica e reforça o compromisso da BHP Brasil com o processo de reparação no Brasil e com a implementação do Novo Acordo do Rio Doce". A mineradora reforçou que cerca de R\$ 70 bilhões foram pagos aos moradores da Bacia do Rio Doce e também a entidades públicas no Brasil.

"Mais de 610 mil pessoas receberam indenização, incluindo 240 mil autores na ação do Reino Unido. A Corte inglesa confirmou a validade dos acordos celebrados, o que deverá reduzir significativamente o tamanho e valor da ação em curso". A BHP ainda afirmou que acredita que as medidas tomadas no Brasil são "o caminho mais efetivo" para fazer a reparação a todas as pessoas atingidas pela tragédia e também ao meio ambiente. No primeiro semestre de 2027 haverá nova audiência sobre o caso, que deve avaliar a dimensão dos danos causados pelo rompimento da barragem (ABR).

## Pejotização: flexibilização ou precarização do trabalho?

Douglas Rothermel (\*)

A pejotização é uma prática cada vez mais comum no mercado de trabalho brasileiro, na qual empresas contratam trabalhadores como pessoas jurídicas (PJ) em vez de empregados sob o regime da CLT (Consolidação das Leis do Trabalho).

Na teoria, o contratado seria um prestador de serviços autônomo, na prática, porém, há muitos casos em que o vínculo mantém todas as características de uma relação empregatícia, quais sejam: pessoalidade, habitualidade, onerosidade e subordinação, conforme o artigo 3º da CLT.

Quando isso ocorre, configura-se fraude trabalhista, já que a pejotização é usada para reduzir custos e suprimir direitos, mascarando a verdadeira relação de emprego. Segundo dados recentes do Instituto Brasileiro de Geografia e estatística - IBGE, o número de trabalhadores autônomos com CNPJ duplicou nos últimos anos, passando de 3,3% em 2012, para 6,5% em 2024, correspondendo a 7 milhões de pessoas.

Grande parte desses profissionais atua de forma individual em setores como tecnologia, saúde, comunicação, engenharia e consultoria, áreas em que empresas têm substituído contratos celetistas por contratos com PJs. Quando um trabalhador é pejotizado, perde o acesso a diversos direitos garantidos pela CLT, entre eles: 13º salário, Férias + 1/3 constitucional, FGTS (8%), Horas extras e adicional noturno, Aviso prévio e multa de 40% do FGTS, Seguro-desemprego, Licença-maternidade/paternidade e estabilidade provisória.

Além disso, há prejuízos previdenciários, pois o reco-

lhimento como contribuinte individual não garante o mesmo nível de proteção social de um vínculo formal. A pejotização gera precarização das relações de trabalho, diminui a arrecadação previdenciária e transfere riscos econômicos da empresa para o trabalhador.

Do ponto de vista jurídico, tem levado ao aumento de ações trabalhistas que buscam o reconhecimento do vínculo de emprego e a consequente condenação das empresas ao pagamento de verbas rescisórias e encargos. O Supremo prepara-se para revisar o entendimento sobre autonomia contratual nas relações laborais e o alcance da terceirização.

Há expectativa de um novo marco que, reforce a vedação à pejotização simulada, estabeleça critérios objetivos para diferenciar PJ legítimo de fraude trabalhista e defina responsabilidade solidária das empresas em casos de abuso contratual. Se consolidado esse entendimento, será possível recompor o equilíbrio nas relações de trabalho, fortalecendo a proteção social e reduzindo a informalidade disfarçada sob aparência de modernização.

A pejotização é um fenômeno complexo, que mistura modernidade contratual com velhas formas de precarização. Enquanto o discurso empresarial prega “flexibilização” e “autonomia”, o que se observa é, muitas vezes, desproteção e assimetria.

O desafio do Direito do Trabalho e do STF é encontrar o ponto de equilíbrio entre liberdade econômica e justiça social, garantindo que o avanço das novas formas de trabalho não destrua os pilares históricos da proteção ao trabalhador no Brasil.

(\*) - É advogado trabalhista.

## Rio de Janeiro bate recorde de turistas internacionais em 2025

O Rio de Janeiro alcançou a marca de quase 1,8 milhão de turistas internacionais de janeiro a outubro de 2025. O número é maior do que todo o fluxo registrado em 2024, quando 1,5 milhão de turistas de outros países visitaram a região. Na comparação com os primeiros oito meses de 2024, os dados revelam alta de 48,8%. Com o ritmo atual, o estado deve bater, em dezembro, outro recorde: ultrapassar a marca inédita de 2 milhões de visitantes estrangeiros.

Somente em outubro, foram 164.593 turistas internacionais, um aumento de 25,6% em comparação ao mesmo mês do ano anterior. A Argentina segue como o principal país de origem, com 648.911 visitantes, seguida por Chile (303.341), Estados

Unidos (174.163), Uruguai (85.948) e França (70.916). Para o secretário de Estado de Turismo, Gustavo Tutuca, o desempenho é resultado direto da política de promoção internacional e da retomada do Aeroporto Internacional Rio Galeão.

“Atingir 1,8 milhão de turistas internacionais é a prova de que o Rio voltou a ocupar seu lugar de destaque no cenário mundial. Esse avanço é fruto de um trabalho consistente de promoção, com presença nas principais feiras globais e ações em mercados estratégicos”. Ainda segundo o secretário, a reativação do Rio Galeão, que voltou a ter protagonismo na malha aérea internacional, contribuiu de forma “fundamental” no aumento do fluxo de turistas (ABR).



**NEGÓCIOS**

em

lobato@netjen.com.br

**PAUTA**

### A – Presentes de Natal

Pesquisa de Intenção de Compra da Alqia mostra que 77% já decidiram as compras de Natal deste ano. Mais de 43% do público ouvido pela administradora de shopping centers com atuação nacional devem investir até R\$ 300 no presente, enquanto 13% pretendem gastar mais de R\$ 1 mil. Os brinquedos seguem na liderança do ranking de presentes, com mais de 39,5% das escolhas de compra, mas na hora de receber, o consumidor privilegia o segmento de moda, beleza e bem-estar. Mais de 17% do público ouvido deve presentear com livros, produtos culturais ou uma atividade de entretenimento.

### B – Ambiente Desafiador

O comércio varejista brasileiro apresentou retração de 0,3% em setembro de 2025, contrariando as expectativas do mercado, que projetava crescimento de 0,3%, e da própria CNC, que estimava estabilidade (+0,01%). O resultado desta Pesquisa Mensal do Comércio (PMC), do IBGE, evidencia o ambiente desafiador que os comerciantes enfrentam, marcado por juros elevados (15% a.a.) e incertezas econômicas externas. Dos oito grupos do varejo restrito, seis apresentaram retração, com destaque negativo para livros, jornais, revistas e papelerias (-1,6%) e tecidos, vestuário e calçados (-1,2%). A migração digital e a renda pressionada levam ao adiamento de compras não essenciais, caracterizando o comportamento cauteloso do consumidor

### C – Vagas de Emprego em MT

O Serviço Social do Comércio (Sesc-MT) está com inscrições abertas para o preenchimento de diversas oportunidades de trabalho. As vagas contemplam cargos de nível médio e superior, com salários que chegam até R\$ 7.898,38. As oportunidades são para atuação nas cidades de Cuiabá, Salgadeira e Rondonópolis. Os interessados devem se candidatar de forma online, acessando a aba “Trabalhe Conosco” no site (www.sescmt.com.br). O período de inscrições pode ser finalizado antecipadamente caso seja alcançado um número satisfatório de candidatos, através de comunicado no site. Confira as oportunidades disponíveis, os benefícios e os requisitos.

### D – Programas de Estágio

A contratação de jovens negros em programas de estágio cresceu 15,6 vezes desde 2018, de acordo com levantamento da Companhia de Estágios, empresa referência em recrutamento e seleção de estagiários, trainees e jovens aprendizes. A projeção é que a empresa encerre 2025 com 7.946 estudantes negros contratados em programas de estágio e vagas em todo o país, consolidando um crescimento de 12,5% em relação a 2024. É um recorde histórico e reflete a expansão das políticas de diversidade nos últimos sete anos. Os dados são da 6ª edição do Mapeamento dos Estagiários Negros no Brasil 2025, levantamento que detalha o perfil e o avanço das contratações de jovens negros para programas de estágio no país.

### E – Esperado Carro

A Bamaq GWM apresentou ao público, na quarta-feira (12), o tão esperado carro que promete revolucionar o conceito de SUV de luxo no Brasil. O lançamento do Wey 07, híbrido plug-in com seis lugares, aconteceu em uma das concessionárias Bamaq GWM de Belo Horizonte, e contou com sofisticado jantar para convidados. Com um menu de cinco tempos, em que cada prato representava características do carro, como sustentabilidade, design, tecnologia, potência, espaço e luxo, o evento impressionou empresários, jornalistas e clientes, marcando de forma inédita a chegada da divisão premium da GWM a Minas Gerais.

### F – Otimismo para o Setor

O varejo de materiais de construção mostrou sinais de evolução em setembro. De acordo com dados do Termômetro do Varejo da Construção Civil, pesquisa conduzida pela Juntos Somos Mais, em parceria com a Anamac, 36% das lojas do país registraram aumento no volume de vendas durante o mês, resultado que indica o início de um novo ciclo de estabilidade e otimismo para o setor. A melhora foi puxada pelas regiões Norte e Centro-Oeste, onde 49% dos lojistas relataram crescimento. Entre os segmentos, materiais hidráulicos se destacaram, com 78% dos comerciantes declarando expectativa de alta nas vendas para os próximos três meses.

### G – Lanchas e lates

O verão se aproxima com uma oportunidade para quem planeja comprar, trocar ou reformar sua embarcação no litoral norte catarinense para curtir a temporada com conforto e privacidade nas águas. O Conexão Marina Itajaí, feira de embarcações seminovas, reunirá mais de 20 modelos, entre opções de lanchas entrada a partir de 28 pés até iates de 75 pés, além de equipamentos e serviços. As áreas externas da Marina Itajaí, em frente aos píers e perto dos renomados restaurantes, serão ocupadas por mais de 30 marcas de peso, entre revendedores e fabricantes que já atuam no complexo náutico, e que apresentarão seus produtos de 04 a 07 de dezembro (de quinta a domingo) e de 11 a 15 de dezembro. Saiba mais: (https://www.marinaitajai.com/).

### H – Supervisor de Rigging

Entre os dias 9 e 12 de dezembro, o Instituto OPUS de Capacitação Profissional da Sobratema promoverá o curso de Supervisor de Rigging, em sua sede, em São Paulo. Com carga horária de 32 horas, o curso tem como objetivo capacitar profissionais para liderar equipes de movimentação de carga, interpretar e supervisionar planos de içamento de cargas (planos de rigging) com base nas especificações dos fabricantes, normas brasileiras (ABNT NBR) e normas de saúde e segurança do trabalho (NRs). Mais informações: (https://opus.org.br/cursos/supervisor-de-rigging/).

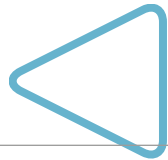
### I – Setor de Franquias

OMO Lavanderia está oferecendo uma oportunidade única para empreendedores que desejam ingressar no setor de franquias com menor risco e resultados imediatos. A marca disponibiliza unidades próprias, já estruturadas e em operação, para aquisição por novos franqueados. As lojas estão localizadas em São Paulo (capital), Rio Claro, Sertãozinho, Itapeccica da Serra, Guarulhos, Osasco e Campinas. Segundo a empresa, esse modelo garante benefícios como base de clientes já consolidada, marca reconhecida no mercado, operação testada no local e histórico financeiro disponível. Saiba mais: (www.omolavanderia.com.br).

### J – Logística Refrigerada

A empresa paulista Friozem, especializada em armazenagem, distribuição e transporte de produtos alimentícios sob temperatura controlada, iniciou sua operação em Sapucaia do Sul (RS), em um investimento conjunto de R\$ 100 milhões com o Ecoparque Lourenço & Souza. A nova estrutura consolida um passo importante na retomada da companhia e reforça a estratégia de expansão da empresa no Sul do país. Com 30 docas de operação e 28 mil posições pallet, a unidade foi projetada para garantir alta capacidade de movimentação e flexibilidade operacional. O projeto conta com sete câmaras frigoríficas reversíveis, capazes de operar desde cargas climatizadas até produtos supercongelados.





Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterarioralph.com.br)

## Livros em Revista



**A Alma Brasileira do Negócio: Da era de ouro à era digital, como a comunicação transforma o mundo**

**Luiz Lara e Thales Guaracy** – Matrix – O autor é fundamentalmente publicitário. Ao ouvirmos esse termo nos vem à mente uma pessoa pensativa, “bolando” campanhas. Não está errado, todavia, tratando-se de Luiz Lara o sentido ganha uma elevação, profundidade com amplitude estratosférica. A obra retrata desde sua iniciação, já em uma grande empresa, percorre sua trajetória profissional até momentos atuais. Um verdadeiro documento histórico sobre as transformações básicas nas comunicações. O leitor verá em suas páginas, como de maneira, sensata, honesta e bastante fraterna ele conseguia êxitos, sem necessitar “derrubar” adversários, antes, sem nenhum prurido egoísta, os enaltecia e os trata dignamente até hoje. Leniência para entender, absorver novidades e utilizá-las. Um profissional exemplar, devidamente respeitado, que merece ser estudado. Obra deve ser lida por estudantes, professores e profissionais da área, por jovens em qualquer idade ou profissão e também por adultos. Exemplar!



**As Pulguinhas Vão Ao Shopping**

**Marcos Pasquatti** – Artêrinha – Família de pulgas decidiram ir a um shopping para passear. Brincaram bastante no parquinho. Foram às compras. Apesar dos conselhos dos pais, um filhinho distanciou-se da família e perdeu-se. Chorou muito até que uma joaninha, segurança do local, resolveu ajudá-lo. Conseguirão localizar os pais pulguinhas? Deverá ser lido para infantes ao dormir, pois, a lição de obediência está bem afluada. Bom.



**Onde Estás?:** Na era da IA e das respostas infinitas, descubra como criar perguntas e prompts que levam ao sucesso – e a utilizar a nova lógica de informação a seu favor, antes que seja tarde

**Tulio Milman** – Citadel – Uma forte personalidade dos meios comunicativos, Tulio nos ensina como viver, ou sobreviver na era da IA. Tulio evidencia a necessidade da formulação das perguntas certas, na hora e para pessoa certa. Afinal, creio que a sabedoria está na pergunta e não na resposta. No relacionamento com Inteligência Artificial, deveremos fazer corretamente a pergunta, para recebermos resposta desejada. O subtítulo da obra ensina profunda reflexão e direciona o pensamento para um futuro já não tão distante. Deveremos nos preparar para uma fundamental transformação, em todos os sentidos do termo. Mestre Tulio esvoaça sobre o assunto e prepara o espírito do leitor para uma boa leniência. Oportuno!



**Seja a Liderança que Poucos tem a Coragem de Ser: Porque o autoconhecimento é o único caminho verdadeiro para servir ao outro**

**Pedro Ivo Moraes e Rodrigo Suzuki** – DVS – Autores com larga bagagem e “poeira de estrada”, sempre propalaram que as relações que envolvem direta e frontalmente as pessoas, seja ou não na administração, devem ser sempre, absolutamente sempre, gentis, cordiais, todavia, ao ver deste escriba, sem pieguismos, com naturalidade. A princípio soa, digamos, utópico. Não, não é! Os mestres demonstram com muita clareza, num linguajar bastante empático, que firmeza não tem sentido com rudeza. Que gentileza não significa fraqueza. Voltada para gerentes, chefes, administradores e colaboradores bem intencionados.



**Governança Regenerativa**

**Gabriela Blanchet** – Bambual – Autora é mestre em direito, com mais de três décadas de vivência corporativa. Lastreou sua carreira em boas causas, sempre batalhando pela necessária e valorosa compliance, tanto quanto uma verdadeira sustentabilidade. Conceitos teóricos ladeiam práticas inteligentes, nessa obra que atesta uma profunda e impagável experiência. Nota-se, em suas páginas um rigor, até com certa austeridade, muitas vezes abandonada. Em suma, obra de extrema importância e valia. Deve ser lida por políticos, empresários, estudantes de economia e administração, empreendedores e dirigentes.



**Carreira Com Valuation: A arte de negociar o seu valor profissional**

**Mirella Franco Melo** – Gente – Após uma longa e exitosa carreira na indústria farmacêutica, donde amalehou experiências enriquecedoras, resolveu resignificar-se engendrando carreira solo. Nessa obra a executiva palestrante, demonstra sua criação: “Plano de voo”: Visão estratégica – Ousadia calculada – Operação consistente. Cada um desses “pilares” sustenta com maestria uma carreira, uma nova situação, seja pessoal ou profissional, ou um posicionamento que necessite ser revisto. Tudo em prol de um eventual sucesso. Mirella é prova indelével desse sistema. Com nobreza de espírito, toda renda advinda das vendas da obra, será revertida para o Instituto Rede Mulher Empreendedora. Sucesso!!

www.bcctelevision.com.br

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



Com apresentação de Ralph Peter.



## Reforma Tributária

# Cinco passos que as empresas precisam fazer desde já para se adaptar

WK, especialista em soluções ERP, orienta organizações a se prepararem antecipadamente e já adequa seus sistemas às novas exigências fiscais

A Reforma Tributária já é realidade e vai remodelar a forma como empresas brasileiras recolhem impostos e estruturam sua gestão fiscal. A transição para o novo modelo, que promete simplificar a cobrança e dar maior transparência ao sistema, vem exigindo preparação imediata das organizações. O alerta é da WK, empresa referência em tecnologia para gestão empresarial (ERP), que vem reforçando a necessidade de que o setor produtivo comece agora a estruturar seus processos, sistemas e equipes.

Embora o primeiro ano seja considerado de testes, as mudanças impactam diretamente a rotina operacional das organizações — especialmente na emissão de notas fiscais eletrônicas (NF-e, NFC-e, NFSe, CT-e e outros documentos). “Deixar a adaptação para a última hora pode gerar não apenas riscos financeiros e operacionais, mas também perda de competitividade. Antecipar-se é a melhor estratégia para atravessar essa mudança de forma segura e eficiente – e a tecnologia é uma peça-chave para transformar adaptação em diferencial competitivo”, afirma Grazielle França, contadora e especialista em Reforma Tributária da WK.

Mais do que uma obrigação legal, a reforma tributária altera a forma como os negócios são feitos e representa uma oportunidade para que empresas fortaleçam a governança e ganhem eficiência. Por isso, a corporação



indica uma agenda concreta que as organizações devem seguir com urgência:

- 1) Diagnóstico do impacto tributário e setorial:** empresas devem mapear desde já os impactos da Reforma sobre produtos e serviços, avaliando efeitos no fluxo de caixa, margem de lucro, precificação, créditos tributários e novas classificações tributárias.
- 2) Adequação imediata de documentos fiscais eletrônicos:** em janeiro de 2026 será obrigatória a emissão de notas fiscais com os campos de Imposto sobre Bens e Serviços (IBS: 0,1%) e Contribuição Sobre Bens Serviços (CBS: 0,9%). “Quem não adequar seus sistemas não conseguirá sequer faturar, já que, a partir de janeiro, os documentos fiscais só serão autorizados com os novos campos de IBS e CBS”, explicou Grazielle França, especialista contábil da WK. É importante frisar que o ano de

2026 é de testes para o IBS e a CBS, ou seja, os valores dos novos tributos não somam no valor total da Nota Fiscal, eles são apenas informativos.

- 3) Revisão das classificações e códigos tributários:** o Código Fiscal de Operações e Prestações (CFOP) deixa de ser a principal referência e dá lugar ao par Código de Situação Tributária (CST) + Classificação Tributária, vinculados diretamente à Lei Complementar 214. Isso exigirá revisão detalhada dos cadastros de produtos e serviços.
- 4) Eventos da NF-e:** além dos campos de IBS e CBS, as empresas poderão registrar eventos relacionados às operações, como perdas, furtos e destinação de produtos para uso pessoal. Esses eventos integrarão as obrigações acessórias e serão condição para a dispensa do recolhimento dos tributos em 2026. Lembrando que o registro dos Eventos da

NF-e em 2026 contempla o período de testes do IBS e da CBS, ou seja, não há intenção por parte da Receita Federal em gerar prejuízos operacionais ou econômicos para as empresas, e sim apenas testar as operações.

- 5) Planejamento e governança tributária:** com a transição até 2032, será essencial estruturar comitês internos, treinar equipes fiscais e contábeis e revisar contratos e operações para garantir conformidade.

A WK, desenvolvedora do ERP WK Radar, já vem incorporando ao sistema todas as mudanças trazidas pelo governo para a Reforma, com o objetivo de simplificar a adaptação dos clientes. Até o fim de 2025, a plataforma, que já contempla informações de CBS e IBS na NF-e e NFS-e, também deverá ampliar as classificações tributárias disponíveis, integrando a calculadora oficial da Receita Federal diretamente no ERP e reduzindo ao mínimo a necessidade de cadastros manuais.

“Nós estamos desenvolvendo um motor de cálculo inteligente que, a partir do NCM ou NBS, já identifica automaticamente a CST e a classificação tributária correspondente, preenchendo os campos corretos e calculando os tributos de forma automática. Isso garante mais segurança e menos esforço para nossos clientes”, destaca Darlene Wilke, analista de negócios da WK.

# 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: **GUILHERME AUGUSTO DANTA PEREIRA**, profissão: gerente de projetos, estado civil: solteiro, naturalidade: Mogi das Cruzes, SP, data-nascimento: 03/05/1999, residente e domiciliado em Ermelino Matarazzo, São Paulo, SP, filho de Alcides da Silva Pereira e de Elaine Cristina Danta Pereira. A pretendente: **FABIANNE AZEVEDO MANCINI RIVA**, profissão: arquiteta, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 27/06/2001, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Dorival Riva e de Maria José Bernardo de Azevedo.

O pretendente: **MATHEUS OLIVEIRA MATIAS**, profissão: supervisor, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 01/05/1999, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Alexandre Arnais Matias e de Gilmar Lacerda de Oliveira. A pretendente: **JENYFER STEPHANYE SOUTO LIMA**, profissão: do lar, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 23/01/2005, residente e domiciliada nesta Capital, Cangaíba, São Paulo, SP, filha de Ricardo Cavalcanti Lima e de Andreia Souto Oliveira.

O pretendente: **JEFFERSON VICENTINE GALINDO**, profissão: analista, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 15/09/1980, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Gelson Gervazio Galindo e de Marlene Vicentine Galindo. A pretendente: **BRUNA KARINA CORDÃO**, profissão: professora, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 12/12/1986, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de José Carlos Cordão e de Marlene do Carmo Vieira Cordão.

O pretendente: **MATHEUS LIMA MENEZES SILVA**, profissão: auxiliar de enfermagem, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 23/05/1996, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Esdras Menezes Silva e de Telma Regina de Lima Menezes Silva. A pretendente: **DENISE DA SILVA GUSMÃO**, profissão: auxiliar administrativa, estado civil: solteira, naturalidade: Mogi das Cruzes, SP, data-nascimento: 12/07/1996, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Denival da Silva Gusmão e de Jaqueline Maria da Silva Gusmão.

O pretendente: **EDUARDO FELIPE DE OLIVEIRA**, profissão: eletricitista, estado civil: solteiro, naturalidade: José Bonifácio, SP, data-nascimento: 11/02/1998, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Euclides Bento de Oliveira e de Sueli Dias dos Santos Oliveira. A pretendente: **ANA CARLA SILVA BULCÃO**, profissão: pedagoga, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 14/03/1997, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Carlos Geovane Bulcão e de Sebastiana da Silva.

O pretendente: **CAUÃ DOS SANTOS SILVA**, profissão: empresário, estado civil: solteiro, naturalidade: Sobradinho, BA, data-nascimento: 07/04/1993, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Avelar dos Santos Silva e de Tania Regina dos Santos Sousa. A pretendente: **NÁGILA PLUMARI DE OLIVEIRA ZANATA DE FREITAS**, profissão: empreendedora, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 23/05/1995, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Marcelo Fernando Zanata de Freitas e de Rosana Plumari de Oliveira.

O pretendente: **BRENO HENRIQUE SOBRINHO CAMPOS**, profissão: consultor de vendas, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 03/01/2002, residente e domiciliado no Tatuapé, São Paulo, SP, filho de Adão de Araújo Campos e de Maria Janeide Sobrinho Campos. A pretendente: **ALANIS RODRIGUES OLIVEIRA**, profissão: analista de recrutamento e seleção, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 02/11/2001, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Rogerio Rodrigues Oliveira e de Sabrina Raimundo.

O pretendente: **GONÇALVES JOÃO KINANGA**, profissão: auxiliar de produção, estado civil: solteiro, naturalidade: Angola, data-nascimento: 24/09/1997, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Manuel Kinanga Mbalula e de Luisa João. A pretendente: **ALAIDE SANTOS DA SILVA**, profissão: analista de marketing, estado civil: solteira, naturalidade: Itaquaquecetuba, SP, data-nascimento: 18/08/1997, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Carlos Ramos da Silva e de Elisângela Aparecida Oliveira dos Santos.

O pretendente: **KAIQUE MELLO RIBEIRO**, profissão: analista de sistemas, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 13/05/1995, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Fernando Mello Ribeiro e de Maria das Neves da Silva Ribeiro. A pretendente: **AMANDA COTRIM SANTOS**, profissão: psicóloga social, estado civil: solteira, naturalidade: Brumado, BA, data-nascimento: 09/01/1992, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Wagner Lima Santos e de Joelma Pereira Cotrim.

O pretendente: **ROGERIO PIO NUNES**, profissão: analista de sistemas, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 13/04/1988, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Carlos Edinei Nunes e de Sandra Helena Pio Nunes. A pretendente: **GABRIELLE CRISTINA CARDOZO DA SILVA**, profissão: administradora, estado civil: divorciada, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 12/03/1992, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de João Gabriel da Silva Neto e de Isabel Cristina Cardozo da Silva.

O pretendente: **ADRIANO HONORATO DA COSTA**, profissão: agente de segurança, estado civil: divorciado, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 21/12/1971, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Nivaldo Honorato da Costa e de Maria Elizia da Costa. A pretendente: **JONETE PEREIRA DA SILVA**, profissão: mensalista, estado civil: divorciada, naturalidade: Pirai do Sul, PR, data-nascimento: 08/08/1970, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Maria Candida Pereira da Silva.

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



# O Brasil na corrida pela nuvem de IA: oportunidade ou dependência?

A nova disputa global não é mais por petróleo, mas por poder computacional. A inteligência artificial se tornou a base invisível da economia digital, movimentando desde o mercado financeiro até políticas públicas

Thiago Carvalho (\*)

Enquanto o mundo corre para garantir autonomia tecnológica, o Brasil começa a ocupar espaço nessa nova geopolítica da nuvem, mas ainda precisa decidir se será protagonista ou dependente.

O ponto de virada ficou evidente em 2025. No Huawei Cloud Summit, realizado em São Paulo, foram apresentados novos serviços de inteligência artificial e a criação de uma nova instância de nuvem nacional. É um marco relevante, já que é a primeira vez que o país se insere de forma mais decisiva na corrida global pela “nuvem de IA”. O movimento segue uma tendência mundial: aproximar o poder de processamento dos dados e reduzir a dependência de infraestruturas estrangeiras.

Segundo o Relatório Setorial 2025 da Brasscom, os investimentos em computação em nuvem no Brasil devem crescer 15% ao ano até 2028, alcançando R\$331,9 bilhões no período. A entidade destaca que esse avanço está di-



lucky336\_CANVA

retamente ligado à expansão do uso de inteligência artificial e soluções de segurança cibernética, que se tornaram pilares da transformação digital no país. O dado revela a dimensão do mercado, mas também reforça a urgência de garantir que esse crescimento venha acompanhado de autonomia tecnológica.

Mas a infraestrutura, sozinha, não garante autonomia. Mesmo com data centers em território nacional, a maioria dos chips, algoritmos e tecnologias de base ainda é produzida no exterior. O risco é reproduzir um velho padrão de dependência tecnológica, em que o país hospeda a ino-

vação, mas não participa de sua criação. A corrida pela nuvem de IA é, no fundo, uma corrida pela soberania digital: quem controla a capacidade de processamento e os modelos de IA, comanda também o ritmo e a direção da inovação.

O que realmente determinará o papel do Brasil nessa nova era será a combinação entre infraestrutura, talento e visão de longo prazo. O país precisa formar especialistas em computação de alto desempenho, fomentar pesquisa aplicada em IA e criar políticas públicas que incentivem o desenvolvimento de modelos locais. A soberania digital não virá da instalação de servidores, mas

da capacidade de desenhar e treinar inteligências próprias.

Há sinais positivos. Startups nacionais vêm explorando soluções de IA em setores estratégicos como agricultura, energia, finanças e saúde. O governo, por sua vez, começa a adotar plataformas em nuvem para digitalizar serviços e processar volumes crescentes de dados. Esses movimentos, somados à chegada de novas infraestruturas, podem criar um terreno fértil para que o Brasil se consolide como um polo regional de inovação e inteligência artificial.

A nuvem de IA já chegou ao país. Agora, o desafio é transformar a infraestrutura em liderança. O Brasil tem talento, dados e diversidade para ser protagonista nessa nova economia digital. O que falta é decisão estratégica e a consciência de que o futuro da inovação não será importado, mas construído. Afinal, queremos apenas acessar a inteligência artificial ou queremos ser parte de quem a constrói?

(\*) Diretor de Estratégia na Actionline.

# Liderar nunca custou tão caro

Tatiana Pimenta (\*)

Durante muito tempo, liderar foi sinônimo de chegar lá. O topo da carreira representava poder, estabilidade e reconhecimento. Hoje, representa também solidão, pressão e um cansaço que não passa. A pesquisa State of the Global Workplace 2024, da Gallup, revelou que 62% dos líderes dizem sentir alto nível de estresse diário, e quase metade afirma que o trabalho tem um impacto negativo direto sobre a saúde.

Outro estudo, desenvolvido pelo Infojobs, mostrou que 86% dos profissionais brasileiros mudariam de emprego se encontrassem uma empresa que cuidasse melhor da saúde mental. O crachá de líder, que antes era símbolo de status, virou sinônimo de sobrecarga, uma função que exige não apenas resultados, mas também presença emocional, empatia e disponibilidade constante.

A Geração Z cresceu vendo seus pais e gestores adocendo pelo trabalho. Por isso, ela não romantiza o sacrifício. Uma pesquisa do Datafolha revelou que 88% dos brasileiros preferem qualidade de vida a um salário mais alto. Muitos recusam promoções que signifiquem abrir mão da saúde, da família e da vida pessoal. Não é desinteresse, é lucidez.

Eles não querem liderar estruturas que cobram demais, escutam de menos e ainda chamam isso de “alta performance”. O que parece falta de ambição é, na verdade, uma busca por sentido, e por um modelo de liderança que não custe a própria saúde.

O peso invisível da liderança Por trás de cada decisão difícil, existe um líder tentando equilibrar pessoas, resultados e expectativas. Poucos têm espaço para falar sobre o desgaste

que isso causa. O esgotamento aparece de várias formas: o sono que não vem, a tensão constante, a sensação de estar sempre devendo.

É a exaustão de quem precisa cuidar de todos, mas raramente é cuidado por alguém. Liderar é, muitas vezes, uma experiência solitária. E não é possível sustentar um time saudável quando quem o conduz está emocionalmente esgotado.

O futuro exige líderes humanizados, não apenas tecnicamente competentes, mas emocionalmente maduros. Ser líder em 2025 significa saber escutar, reconhecer limites, permitir pausas e criar ambientes onde o erro não é punição, mas aprendizado.

Como ensinam Amy Edmondson e Timothy Clark, segurança psicológica é o alicerce das equipes que aprendem, inovam e permanecem engajadas. A liderança do futuro não é a que cobra mais, mas a que inspira com mais humanidade. Empresas que ignoram o sofrimento de seus líderes estão minando o próprio resultado, e times emocionalmente esgotados não entregam alta performance, apenas sobrevivem a ela.

Cuidar da saúde mental da liderança não é um ato de gentileza, é uma estratégia de sustentabilidade. Organizações que desejam longevidade precisam cuidar de quem segura o leme.

Mentorias, espaços de escuta e acompanhamento psicológico para líderes não são luxo. São parte essencial de qualquer política de gestão de riscos psicossociais. O trabalho pode continuar sendo fonte de propósito e realização, desde que liderar não custe a própria saúde.

(\*) CEO da Vittude.

**EDITAL DE LEILÃO EXTRAJUDICIAL DE IMÓVEL ALIENAÇÃO FIDUCIÁRIA - CONDIÇÕES BÁSICAS**  
**COOPERATIVA DE CRÉDITO, POUPANÇA E INVESTIMENTO DEXIS - SICREDI DEXIS**, pessoa jurídica de direito privado, inscrita no CNPJ sob n. 79.342.069/0001-53, com sede na Avenida Paraná, n. 891, Zona 01, Maringá, Estado do Paraná, CEP 87013-070, traz ao conhecimento dos interessados que levará a **LEILÃO PÚBLICO EXTRAJUDICIAL - ALIENAÇÃO FIDUCIÁRIA**, por intermédio de **LEILOEIRO OFICIAL CREDENCIADO**, regularmente matriculado na Junta Comercial do Estado do Paraná, para alienação do imóvel recebido em garantia fiduciária, conforme Cédula de Crédito Bancário n. **C09130822-0**, emitida por **LUCIANA CARMONA**, brasileira, solteira, produtora agropecuária, inscrita no CPF/MF sob n. 396.912.628-27, **pela maior oferta, no estado de ocupação e conservação em que se encontra**, regendo-se conforme instituem o Decreto n. 21.981, de 19 de outubro de 1932, que regula a profissão de Leloeiro Oficial e art. 22 e seguintes da Lei n. 9.514, de 20 de novembro de 1997, com as alterações introduzidas pela Lei n. 10.931, de 02 de agosto de 2004.

**1. LOCAL, DATA E HORÁRIOS DOS LEILÕES**  
**1.1.** 1º Leilão: **16 de Dezembro de 2025**, a partir das 11:00 horas. **1.2.** 2º Leilão: **17 de Dezembro de 2025**, a partir das 11:00 horas. **1.3.** Local dos leilões: Avenida Carlos Gomes, n. 226, Têrreo, Zona 05, Maringá, Estado do Paraná, somente **on-line** (www.kleiloes.com.br). **1.4.** Leloeiro: Werno Klöckner Júnior - Jucepar 660; e-mail kleiloes@kleiloes.com.br; site: www.kleiloes.com.br; fones: (44) 3026-8008 / 99973-8008.

**2. OBJETO DO LEILÃO**  
**2.1.** Descrição do imóvel: **Matrícula n. 38.412, registrada perante o 2º Serviço de Registro de Imóveis de Rio Claro, Estado de São Paulo "Uma área de terras desmembrada da Gleba D da Fazenda Ano Novo, situada no distrito e município de Analândia, Comarca de Rio Claro, com área de 245.406,41 m2., ou 24,5406 ha., ou ainda 10,14 alqueires"**, com as divisas e confrontações indicadas na matrícula.

**3. DO PREÇO E DAS FORMAS DE PAGAMENTO**  
**3.1.** O referido imóvel encontra-se devidamente registrado perante o 2º Serviço de Registro de Imóveis de Rio Claro, Estado de São Paulo, sob a matrícula n. 38.412, e será vendido no estado em que se encontra e em caráter **"ad corpus"** em **PRIMEIRO LEILÃO PÚBLICO EXTRAJUDICIAL - ALIENAÇÃO FIDUCIÁRIA** pelo valor mínimo de **R\$1.535.000,00 (um milhão, quinhentos e trinta e cinco mil reais)**, correspondente ao valor de avaliação do imóvel, nos termos do art. 27, § 1º da Lei n. 9.514/1997. **3.2.** Se o maior lance oferecido no primeiro leilão for inferior ao valor mínimo estipulado, fica desde já designado para o dia 17 de Dezembro de 2025, a partir das 11:00 horas, no mesmo local, somente **on-line**, a realização do **SEGUNDO LEILÃO** pelo maior lance oferecido, desde que igual ou superior a quantia de **R\$767.500,00 (setecentos e sessenta e sete mil e quinhentos reais)**, correspondente a metade do valor de avaliação do bem, nos termos do art. 27, § 2º da Lei n. 9.514/1997. **3.3.** Havendo arrematação, será lavrada escritura pública no prazo de até 90 (noventa) dias contados a partir da data do leilão. Todas as despesas **"propter rem"**, ou seja, condomínio, ITR etc., com fato gerador até a data da arrematação, serão de responsabilidade da Credora Fiduciária. As despesas com a transferência da propriedade correrão por conta do comprador. O arrematante pagará no ato do leilão, o valor da arrematação, mais 5% (cinco por cento) correspondente à comissão do Leloeiro Oficial.

**4. DOS LANCES**  
**4.1.** Os interessados em participar do leilão poderão fazê-lo na modalidade **on-line** através do site do leiloeiro, indicado no item 1.4 do presente.

**5. DA APURAÇÃO DO LANCE VENCEDOR**  
**5.1.** Será considerado lance vencedor aquele que resultar no maior valor acima do preço mínimo apresentado no ato do leilão.

**6. DOS PAGAMENTOS NO ATO DO LEILÃO**  
**6.1.** O arrematante pagará ao leiloeiro, no ato do leilão, o valor da comissão do leiloeiro, correspondente a 5% (cinco por cento) do lance vencedor. **6.1.1.** O valor da comissão do leiloeiro não compõe o valor do lance ofertado. **6.2.** O arrematante pagará ao leiloeiro, no ato do leilão, o valor correspondente a 100% (cem por cento) do lance ofertado. **6.3.** Os pagamentos no ato far-se-ão em moeda nacional e/ou pela emissão de 02 (dois) cheques, sendo um de valor correspondente à comissão do leiloeiro e o outro referente ao valor do lance, ou ainda por intermédio de depósito bancário. **6.4.** Caso o arrematante não efetue o pagamento do valor correspondente ao lance vencedor e ao valor da comissão do leiloeiro no prazo estipulado, o lote correspondente estará automaticamente cancelado, bem como: **6.4.1.** Deverá o arrematante pagar multa em favor do promitente vendedor, correspondente ao valor de 20% (vinte por cento) do valor do lance ofertado acrescido da comissão do leiloeiro. **6.4.2.** A comissão do leiloeiro é devida pelo arrematante a partir do momento em que o lote é declarado vendido, sendo esta cobrada em sua integralidade e independente do cancelamento do lote, interposição judicial ou extrajudicial. **6.5.** O não pagamento do lance e da comissão do leiloeiro no ato do leilão implicará ao arrematante faltoso as penalidades da Lei, que prevê, no caso de inadimplência, a denúncia criminal e a execução judicial contra ele.

**7. DA ATA DO LEILÃO**  
**7.1.** Será elaborada no leilão a Ata do Leilão contendo o valor do lance vencedor, valor pago no ato do leilão e dados do arrematante, bem como demais acontecimentos relevantes. **7.2.** A Ata do Leilão será assinada pelo arrematante, leiloeiro e por um representante legal da Credora Fiduciária. **7.3.** A Ata do Leilão informará a não ocorrência de lance para os imóveis, se for o caso.

**8. DAS DISPOSIÇÕES FINAIS**  
**8.1.** Nenhuma diferença porventura comprovada nas dimensões do imóvel pode ser invocada, a qualquer tempo, como motivo para compensações ou modificações no preço ou nas condições de pagamento, ficando a cargo e ônus do adquirente/arrematante a sua regularização. **8.2.** O imóvel é ofertado à venda como coisa certa e determinada (venda **"ad corpus"**), sendo apenas enunciativas as referências neste edital e serão vendidos no estado de ocupação e conservação em que se encontram, ficando a cargo do adquirente a sua desocupação, reformas que ocasionem alterações nas quantidades e/ou dimensões, averbação de áreas e/ou regularização, quando for o caso, arcando o adquirente com as despesas decorrentes. **8.3.** A participação no presente leilão implica, no momento em que o lance for considerado vencedor no leilão, na concordância e aceitação de todos os termos e condições deste Edital, bem como submissão às demais obrigações legais decorrentes. **8.4.** O arrematante é responsável pela fidelidade e legitimidade das informações e documentos apresentados. **8.5.** O arrematante está ciente que o comitente vendedor, o leiloeiro e a empresa de leilões, não se enquadram nas condições de fornecedores, intermediários ou comerciantes e que o Leiloeiro é um mero mandatário, ficando assim, eximido de eventuais responsabilidades por defeitos ou vícios ocultos que possam existir no bem alienado, nos termos do art. 663 do Código Civil, como também por indenizações, trocas, consertos, e compensações financeiras, em qualquer hipótese ou natureza. **8.6.** Para dirimir qualquer questão que decorra direta ou indiretamente deste Edital, fica eleito o foro da Comarca de Maringá, Estado do Paraná.  
Maringá/PR, 12 de Novembro de 2025.

**EDITAL DE LEILÃO EXTRAJUDICIAL DE IMÓVEL ALIENAÇÃO FIDUCIÁRIA - CONDIÇÕES BÁSICAS**  
**COOPERATIVA DE CRÉDITO, POUPANÇA E INVESTIMENTO DEXIS - SICREDI DEXIS**, pessoa jurídica de direito privado, inscrita no CNPJ sob n. 79.342.069/0001-53, com sede na Avenida Paraná, n. 891, Zona 01, Maringá, Estado do Paraná, CEP 87013-070, traz ao conhecimento dos interessados que levará a **LEILÃO PÚBLICO EXTRAJUDICIAL - ALIENAÇÃO FIDUCIÁRIA**, por intermédio de **LEILOEIRO OFICIAL CREDENCIADO**, regularmente matriculado na Junta Comercial do Estado do Paraná, para alienação do imóvel recebido em garantia fiduciária, conforme Cédula de Crédito Bancário n. **C09130820-4**, emitida por **LUCIANA CARMONA**, brasileira, solteira, produtora agropecuária, inscrita no CPF/MF sob n. 396.912.628-27, **pela maior oferta, no estado de ocupação e conservação em que se encontra**, regendo-se conforme instituem o Decreto n. 21.981, de 19 de outubro de 1932, que regula a profissão de Leloeiro Oficial e art. 22 e seguintes da Lei n. 9.514, de 20 de novembro de 1997, com as alterações introduzidas pela Lei n. 10.931, de 02 de agosto de 2004.

**1. LOCAL, DATA E HORÁRIOS DOS LEILÕES**  
**1.1.** 1º Leilão: **16 de Dezembro de 2025**, a partir das 11:10 horas. **1.2.** 2º Leilão: **17 de Dezembro de 2025**, a partir das 11:10 horas. **1.3.** Local dos leilões: Avenida Carlos Gomes, n. 226, Têrreo, Zona 05, Maringá, Estado do Paraná, somente **on-line** (www.kleiloes.com.br). **1.4.** Leloeiro: Werno Klöckner Júnior - Jucepar 660; e-mail kleiloes@kleiloes.com.br; site: www.kleiloes.com.br; fones: (44) 3026-8008 / 99973-8008.

**2. OBJETO DO LEILÃO**  
**2.1.** Descrição do imóvel: **Matrícula n. 8.135, registrada perante o 2º Cartório de Registro de Imóveis da Comarca de Rio Claro, Estado de São Paulo "Gleba C desmembrada da Fazenda Ano Novo, situada no Município de Analândia, Comarca de Rio Claro, com área de 318.006,41 m2, benfeitorizada com uma casa de morada e cerca"**, com as divisas e confrontações indicadas na matrícula.

**3. DO PREÇO E DAS FORMAS DE PAGAMENTO**  
**3.1.** O referido imóvel encontra-se devidamente registrado perante o 2º Cartório de Registro de Imóveis da Comarca de Rio Claro, Estado de São Paulo, sob a matrícula n. 8.135, e será vendido no estado em que se encontra e em caráter **"ad corpus"** em **PRIMEIRO LEILÃO PÚBLICO EXTRAJUDICIAL - ALIENAÇÃO FIDUCIÁRIA** pelo valor mínimo de **R\$1.870.000,00 (um milhão, oitocentos e setenta mil reais)**, correspondente ao valor de avaliação do imóvel, nos termos do art. 27, § 1º da Lei n. 9.514/1997. **3.2.** Se o maior lance oferecido no primeiro leilão for inferior ao valor mínimo estipulado, fica desde já designado para o dia 17 de Dezembro de 2025, a partir das 11:10 horas, no mesmo local, somente **on-line**, a realização do **SEGUNDO LEILÃO** pelo maior lance oferecido, desde que igual ou superior a quantia de **R\$935.000,00 (novecentos e trinta e cinco mil reais)**, correspondente a metade do valor de avaliação do bem, nos termos do art. 27, § 2º da Lei n. 9.514/1997. **3.3.** Havendo arrematação, será lavrada escritura pública no prazo de até 90 (noventa) dias contados a partir da data do leilão. Todas as despesas **"propter rem"**, ou seja, condomínio, ITR etc., com fato gerador até a data da arrematação, serão de responsabilidade da Credora Fiduciária. As despesas com a transferência da propriedade correrão por conta do comprador. O arrematante pagará no ato do leilão, o valor da arrematação, mais 5% (cinco por cento) correspondente à comissão do Leloeiro Oficial.

**4. DOS LANCES**  
**4.1.** Os interessados em participar do leilão poderão fazê-lo na modalidade **on-line** através do site do leiloeiro, indicado no item 1.4 do presente.

**5. DA APURAÇÃO DO LANCE VENCEDOR**  
**5.1.** Será considerado lance vencedor aquele que resultar no maior valor acima do preço mínimo apresentado no ato do leilão.

**6. DOS PAGAMENTOS NO ATO DO LEILÃO**  
**6.1.** O arrematante pagará ao leiloeiro, no ato do leilão, o valor da comissão do leiloeiro, correspondente a 5% (cinco por cento) do lance vencedor. **6.1.1.** O valor da comissão do leiloeiro não compõe o valor do lance ofertado. **6.2.** O arrematante pagará ao leiloeiro, no ato do leilão, o valor correspondente a 100% (cem por cento) do lance ofertado. **6.3.** Os pagamentos no ato far-se-ão em moeda nacional e/ou pela emissão de 02 (dois) cheques, sendo um de valor correspondente à comissão do leiloeiro e o outro referente ao valor do lance, ou ainda por intermédio de depósito bancário. **6.4.** Caso o arrematante não efetue o pagamento do valor correspondente ao lance vencedor e ao valor da comissão do leiloeiro no prazo estipulado, o lote correspondente estará automaticamente cancelado, bem como: **6.4.1.** Deverá o arrematante pagar multa em favor do promitente vendedor, correspondente ao valor de 20% (vinte por cento) do valor do lance ofertado acrescido da comissão do leiloeiro. **6.4.2.** A comissão do leiloeiro é devida pelo arrematante a partir do momento em que o lote é declarado vendido, sendo esta cobrada em sua integralidade e independente do cancelamento do lote, interposição judicial ou extrajudicial. **6.5.** O não pagamento do lance e da comissão do leiloeiro no ato do leilão implicará ao arrematante faltoso as penalidades da Lei, que prevê, no caso de inadimplência, a denúncia criminal e a execução judicial contra ele.

**7. DA ATA DO LEILÃO**  
**7.1.** Será elaborada no leilão a Ata do Leilão contendo o valor do lance vencedor, valor pago no ato do leilão e dados do arrematante, bem como demais acontecimentos relevantes. **7.2.** A Ata do Leilão será assinada pelo arrematante, leiloeiro e por um representante legal da Credora Fiduciária. **7.3.** A Ata do Leilão informará a não ocorrência de lance para os imóveis, se for o caso.

**8. DAS DISPOSIÇÕES FINAIS**  
**8.1.** Nenhuma diferença porventura comprovada nas dimensões do imóvel pode ser invocada, a qualquer tempo, como motivo para compensações ou modificações no preço ou nas condições de pagamento, ficando a cargo e ônus do adquirente/arrematante a sua regularização. **8.2.** O imóvel é ofertado à venda como coisa certa e determinada (venda **"ad corpus"**), sendo apenas enunciativas as referências neste edital e serão vendidos no estado de ocupação e conservação em que se encontram, ficando a cargo do adquirente a sua desocupação, reformas que ocasionem alterações nas quantidades e/ou dimensões, averbação de áreas e/ou regularização, quando for o caso, arcando o adquirente com as despesas decorrentes. **8.3.** A participação no presente leilão implica, no momento em que o lance for considerado vencedor no leilão, na concordância e aceitação de todos os termos e condições deste Edital, bem como submissão às demais obrigações legais decorrentes. **8.4.** O arrematante é responsável pela fidelidade e legitimidade das informações e documentos apresentados. **8.5.** O arrematante está ciente que o comitente vendedor, o leiloeiro e a empresa de leilões, não se enquadram nas condições de fornecedores, intermediários ou comerciantes e que o Leiloeiro é um mero mandatário, ficando assim, eximido de eventuais responsabilidades por defeitos ou vícios ocultos que possam existir no bem alienado, nos termos do art. 663 do Código Civil, como também por indenizações, trocas, consertos, e compensações financeiras, em qualquer hipótese ou natureza. **8.6.** Para dirimir qualquer questão que decorra direta ou indiretamente deste Edital, fica eleito o foro da Comarca de Maringá, Estado do Paraná.  
Maringá/PR, 12 de Novembro de 2025.

Edital de Citação prazo de 20 dias. Processo Nº 1029006-37/2020.8.26.0001 O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 4ª VC, do Foro Regional I - Santana, Estado de SP, Dr(a), Fernanda de Carvalho Queiroz, na forma da Lei, etc. Faz Saber a(o) **Pedro Ramos de Almeida**, CPF 904.343.688-20, que lhe foi proposta uma ação de Procedimento Comum Civil por parte do **Momentum Empreendimentos Imobiliários Ltda.**, alegando em síntese: Cobrança advinda de obrigação contratual pela aquisição do lote 07 da quadra PL do loteamento Ninho Verde - GLEBA II, atualmente NINHO VERDE II Eco Residence, obrigando-se a pagar a taxa de conservação do empreendimento e a participar do rateio dos melhoramentos nele implementados; valor da causa R\$ 18.751,88, correspondente aos valores já vencidos, mais as parcelas vencidas até o final do feito, conforme art.323 do CPC. Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 dias, que fluirá após o decurso do prazo do presente edital, apresente resposta. Não sendo contestada a ação, o réu será considerado revel, caso em que será nomeado curador especial. Será o presente edital, por extrato, afixado e publicado na forma da lei. NADA MAIS. Dado e passado nesta cidade de São Paulo, aos 24 de setembro de 2025.

**BMG SEGURIDADE S.A.**  
CNPJ/MF nº 48.263.272/0001-00 - NIRE nº 3.526.004.806-1

**ATA DE REUNIÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO REALIZADA EM 29 DE ABRIL DE 2025**  
**Data, Hora, Local:** 29.04.2025, às 18 horas, na sede social, Avenida Presidente Juscelino Kubitschek, 1.830, 10º andar, Bloco 04, Condomínio Edifício São Luiz, São Paulo/SP. **Presenças:** Todos os membros do Conselho de Administração. **Mesa:** Presidente: Ricardo Annes Guimarães, Secretário: Flávio Pentagna Guimarães Neto. **Deliberações Aprovadas:** 1 As contas dos administradores, o Relatório da Administração e as Demonstrações Financeiras referentes ao exercício social encerrado em 31.12.2024, conforme divulgados eletronicamente na Central de Balanços do Sistema Público de Escrituração Digital – SPED em 29.04.2025, nos termos do artigo 294 da Lei 6.404/76 e da Portaria 12.071/21 do Ministério da Economia, os quais deverão ser submetidos à Assembleia Geral Ordinária da Companhia. 2 A proposta da administração para a destinação do lucro líquido apurado pela Companhia no exercício social encerrado em 31.12.2024, no valor de R\$ 93.678.365,36, de forma que: (i) o montante de R\$ 4.683.918,27, correspondente a 5% do referido lucro líquido, seja destinado à conta da reserva legal da Companhia, em atendimento ao previsto no artigo 193 da Lei 6.404/76; e (ii) o montante remanescente de R\$ 88.994.447,09 seja destinado à reserva de lucros a realizar. 3 Nos termos da Cláusula 12, item “iii” do Estatuto Social da Companhia, a convocação da Assembleia Geral Ordinária da Companhia para o dia 30.04.2025, às 14 horas, a fim de deliberar acerca das seguintes matérias objeto da ordem do dia: (i) exame e discussão a respeito das contas dos administradores, do Relatório da Administração, das Demonstrações Financeiras e do Parecer dos Auditores Independentes, todos referentes ao exercício social encerrado em 31.12.2024; (ii) apreciação dos resultados dos resultados apurados com relação ao exercício social encerrado em 31.12.2024; e (iii) da fixação da remuneração anual e global dos administradores da Companhia. **Encerramento:** Nada mais. São Paulo, 29.04.2025. **Conselheiros:** **Ricardo Annes Guimarães, Flávio Pentagna Guimarães Neto, Luis Felix Cardamone Neto, Ronald Kaufmann.** JUCESP nº 386.409/25-0 em 30.10.2025. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.

**BMG SEGURIDADE S.A.**  
CNPJ/MF nº 48.263.272/0001-00 - NIRE nº 35.300.607.392

**ATA DE ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA REALIZADA EM 30 DE SETEMBRO DE 2025**  
**Data, Hora, Local:** 30.09.2025, às 11 horas, na sede social, Avenida Presidente Juscelino Kubitschek, 1.830, 10º andar, Bloco 04, Condomínio Edifício São Luiz, São Paulo/SP. **Presenças:** O único acionista da Companhia, o Banco BMG S.A. **Mesa:** Presidente: Ricardo Annes Guimarães, Secretário: Flávio Pentagna Guimarães Neto. **Deliberações Aprovadas:** 1 As contas dos administradores, o Relatório da Administração, as Demonstrações Financeiras e o Parecer dos Auditores Independentes, referentes ao exercício social encerrado em 31.12.2024, os quais foram apreciados pelo Conselho de Administração em reunião realizada em 29.04.2025, que recomendou sua aprovação e foram publicadas eletronicamente na Central de Balanços do Sistema Público de Escrituração Digital – SPED, em 18.09.2025. 2 Consignar que a Companhia apurou lucro líquido no exercício social encerrado em 31.12.2024, no valor de R\$ 93.678.365,36 o qual terá a seguinte destinação: (i) o montante de R\$ 4.683.918,27, correspondente a 5% do referido lucro líquido, será destinado à conta da reserva legal da Companhia, em atendimento ao previsto no Artigo 193 da Lei 6.404/76; e (ii) o montante remanescente de R\$ 88.994.447,09 será destinado a reserva de lucros a realizar. 3 A verba anual global da remuneração dos administradores da Companhia para o exercício social de 2025 será de R\$ 8.000.000,00. **Encerramento:** Nada mais. São Paulo, 30.09.2025. **Mesa:** Ricardo Annes Guimarães - Presidente, Flávio Pentagna Guimarães Neto - Secretário. **Banco BMG S.A.** - Flávio Pentagna Guimarães Neto - Diretor Executivo. **Vice-Presidente e de Relações com Investidores:** Carlos André Hermecindo da Silva - Diretor sem Designação Específica. JUCESP nº 386.410/25-2 em 30.10.2025. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.

**APB AUTOMAÇÃO S.A.**  
CNPJ/MF sob nº 01.566.137/0001-70 - NIRE nº 35.300.383.257

**Edital de Convocação de Assembleia Geral Ordinária a ser Realizada em 24.11.2025, às 11h**  
Convocamos os acionistas da **APB Automação S.A.** (“Companhia”) a se reunirem em Assembleia Geral Ordinária a ser realizada, em primeira convocação, no dia 24 de novembro de 2025, às 11h horas, no formato exclusivamente presencial, na sede da Companhia, na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida Paulista nº 1009, conjunto 1.604, Bela Vista, CEP 01311-100, a fim de discutir e deliberar sobre a seguinte ordem do dia: aprovação da distribuição de dividendos e lucros retidos aos acionistas, com base no balanço, contas e demonstrações financeiras aprovados. Informações Gerais: 1. No caso de representação por procurador, os acionistas deverão indicar e encaminhar, por e-mail, para marketing@prodattamobility.com.br: (a) o e-mail do procurador; (b) cópia da procuração devidamente assinada e protocolada na sede da Companhia até 48 (quarenta e oito) horas antes da Assembleia Geral; e (c) cópia do documento oficial de identidade do respectivo procurador. São Paulo, 11 de novembro de 2025. João Ronco Junior - Diretor Presidente. (13, 14 e 15)

**Registro Civil de Pessoas**

**CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL**

**3º Subdistrito - Penha de França**

**Dr. Mario Luiz Migotto - Oficial Interino**

Faço público a saber que: **JENNIFER KAMILA DA SILVA**, nascida em São Paulo, SP, em 18/07/1993, filha de José Cicero da Silva e de Eunice Maria Sobrinho, nos termos do artigo 56 e 57 da Lei 6015/73 alterada pela Lei Federal 14.382/2022 promoveu a alteração do seu nome para: **JENNIFER SOBRINHO DA SILVA**.

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





# Black Friday 2025: como identificar sites e anúncios falsos antes de cair em golpes online

Especialista em tecnologia ensina como reconhecer páginas e promoções suspeitas durante a liquidação

Com a proximidade da Black Friday, cresce também a ação de golpistas que aproveitam a data para aplicar fraudes no comércio eletrônico. De acordo com um levantamento da Visa, durante o fim de semana da liquidação de 2024 houve aumento em 270% no número de transações suspeitas de fraude bloqueadas no país.

Outro dado interessante é que, no primeiro semestre do ano passado, o ticket médio das fraudes foi 60% superior ao das vendas legítimas. Em 55% dos casos, as fraudes observadas partiram de dispositivos móveis. Os números acendem um alerta sobre os riscos de golpes online e reforçam a necessidade de adotar práticas de segurança digital.

Para Gilberto Reis, COO da Runtalent, empresa de Soluções Digitais especializada em consultoria de TI, os criminosos estão cada vez mais sofisticados no uso de tecnologias e inteligência artificial para enganar consumidores. “Hoje, o phishing automatizado, os chatbots falsos e os anúncios fraudulentos em redes sociais estão entre as principais estratégias. O usuário precisa redobrar a atenção, especialmente diante de ofertas muito abaixo do preço de mercado”, alerta o especialista.

Confira alguns sinais de alerta e como se proteger

## 1. URLs falsas ou parecidas com as originais

Golpistas costumam criar endereços que lembram os de grandes varejistas, trocando ou adicionando letras. Antes de clicar, verifique cuidadosamente o domínio. Desconfie de sites com terminações incomuns (.net, .org) e de



links compartilhados por mensagens ou redes sociais.

## 2. Falta do cadeado de segurança e do “HTTPS”

Sites legítimos usam criptografia para proteger as informações do usuário. Sempre confira se há o ícone do cadeado na barra de endereços e se o endereço começa com https:// — o “S” indica uma conexão segura.

## 3. Pedidos de dados pessoais ou bancários fora da plataforma

Empresas sérias não pedem informações sensíveis via formulário, mensagem ou chat externo. Evite preencher dados em links desconhecidos e confirme sempre se o ambiente de pagamento é seguro.

## 4. Chatbots falsos

Os consumidores podem ser enganados por chatbots falsos alimentados por inteligência artificial. Essas armadilhas costumam aparecer em sites clonados, pop-ups ou mensagens no WhatsApp, oferecendo descontos exclusivos que não existem. Por meio desses bots, os golpistas solicitam

dados pessoais, número do cartão e código de segurança, simulando uma comunicação legítima.

## 5. Avaliações e histórico de vendedores

Antes de efetuar uma compra, o ideal é verificar o histórico e as avaliações do vendedor ou da loja. Perfis recentes, sem comentários ou com avaliações duplicadas podem indicar fraude. Plataformas consolidadas oferecem sistemas de reputação e canais seguros de comunicação, por isso é mais seguro realizar a transação dentro desses ambientes.

Além da Black Friday, Reis destaca também a época do Natal e do Ano-Novo, quando o volume de compras online costuma se manter elevado. “É importante redobrar atenção em períodos em que a ação dos golpistas se intensifica, mas também é essencial adotar boas práticas de segurança ao longo do ano. Cuidados como usar senhas fortes e únicas, ativar autenticação em dois fatores e manter o sistema operacional e o antivírus sempre atualizados reduzem significativamente as chances de de golpes”, orienta o especialista da Runtalent.

# Transparência como estratégia: por que poucas empresas estão preparadas para inovar de verdade

Lua Couto (\*)

Há uma transformação em curso no mundo dos negócios que vai muito além de relatórios e obrigações regulatórias. A transparência, por muito tempo tratada como um mal necessário, começa a se revelar como uma verdadeira força estratégica. Longe de ser apenas uma exigência da onda de regulações ambientais, sociais e de governança pelo mundo, ela emerge como eixo central de competitividade, inteligência e inovação.

Um estudo recente da Harvard Business Review revelou que apenas 6% das empresas aplicam boas práticas de gestão voltadas à inovação. Em outras palavras, enquanto a maioria ainda opera com modelos de controle ou apenas reação a exigências externas, uma minoria está explorando a transparência como alavanca real de transformação.

O senso comum ainda associa a transparência a riscos. Medo de exposição, de custos extras, de abrir mão de certas zonas de conforto. Mas a realidade é outra: ao mapear emissões, impactos e relações de forma mais clara, as empresas ganham clareza também sobre si mesmas. Descobrem onde estão suas fragilidades, quais processos são ineficientes e que decisões realmente movem a agulha. A transparência, nesse sentido, não é um fim, é um instrumento de reorientação estratégica.

Um exemplo marcante vem das cadeias de suprimento. Tradicionalmente invisíveis, hoje elas ocupam

o centro da agenda. É nelas que se concentram as maiores emissões, os maiores riscos e as maiores oportunidades. Sem visibilidade sobre essa rede, qualquer estratégia de sustentabilidade será superficial, quando não inócua. Investir em entender e transformar a cadeia não é mais um diferencial; é pré-requisito para qualquer ambição relevante.

O curioso é que, ao contrário da crença de que transparência engessa ou limita, ela tem mostrado exatamente o oposto: aumenta a eficiência. Empresas que monitoram e assumem compromissos ousados, como neutralidade de carbono, por exemplo, frequentemente descobrem formas mais inteligentes e enxutas de produzir. É nesse processo que o compliance deixa de ser um custo para virar motor de inovação. Não se trata de responder à pressão externa, mas de antecipar movimentos, traduzir dados em decisões e criar valor compartilhado.

Esse novo olhar também implica um deslocamento ético. A lógica da vitrine, mostrar o que se faz de bom para ganhar aplausos, já não é suficiente. O que se espera hoje é mais profundo: saber porque se faz, com quem, e com que impacto. Quando uma empresa se posiciona com clareza sobre suas interdependências — com fornecedores, consumidores, territórios e sistemas naturais — ela constrói uma narrativa mais verdadeira, mais humana e, sobretudo, mais confiável.

É nesse ponto que a transparência se torna também uma linguagem. Uma forma de comunicar, não por slogans

ou promessas genéricas, mas por meio de dados, coerência e abertura. Quando há consistência entre discurso e prática, o público percebe. E quando essa consistência é acompanhada por uma linguagem acessível, emocional e compreensível, nasce a confiança. Não aquela construída sobre a perfeição, mas sobre a disposição de aprender, evoluir e convidar os outros a fazer parte dessa jornada.

No fundo, o que está mudando é a noção de valor. Não basta fazer mais. É preciso fazer melhor: com clareza, responsabilidade, adaptabilidade e coragem para mudar. A regulação, nesse novo contexto, não é um obstáculo, mas um espelho. Ao exigir transparência, ela obriga as empresas a se olharem de frente, a reconhecerem suas externalidades e a repensarem o próprio papel no mundo.

Recentemente, participei da Sustainability Week Europe, em Amsterdã, onde essa virada esteve presente em praticamente todas as conversas. Mais do que seguir tendências, as empresas mais bem posicionadas já entenderam que transparência não é sobre se defender. É sobre liderar. Não se trata apenas de mostrar resultados, mas de construir um caminho em que todos — empresas, sociedade e planeta — possam sair ganhando.

A verdadeira força da transparência está aí: em transformar uma exigência em oportunidade. Em deixar de esconder para começar a compreender. Em fazer da coerência o novo nome da estratégia.

(\*) Cofundadora da Purpy.

# Offshores – do mito à realidade

Gustavo Michel Arbach (\*)

*Por muitos anos, as estruturas offshore foram associadas quase exclusivamente à evasão fiscal e contas secretas, reforçando a percepção de que se tratam de mecanismos criados apenas para ocultar patrimônio ou realizar atos ilícitos*

Essa imagem, porém, está cada vez mais distante da realidade atual do mercado global e das necessidades de proteção patrimonial e sucessão familiar.

Na prática, uma offshore nada mais é do que uma empresa constituída fora do país de residência do seu controlador. Ela pode estar em um paraíso fiscal, mas também em jurisdições amplamente reguladas, como Estados Unidos ou países europeus, e ser usada de forma legítima e transparente. O uso dessas estruturas tem ganhado espaço como veículos eficientes de organização patrimonial, planejamento sucessório e mitigação de riscos locais.

A decisão de levar patrimônio ao exterior geralmente envolve objetivos como proteção patrimonial, planejamento sucessório, diversificação de risco e segurança jurídica para negócios internacionais. No primeiro caso, a offshore pode funcionar como um escudo que separa o patrimônio pessoal de eventuais passivos de empresas brasileiras, principalmente considerando a grande insegurança jurídica existente no país. Já no âmbito sucessório, permite organizar a transmissão de bens conforme regras mais flexíveis do que as previstas na legislação brasileira. Também é comum que investidores busquem reduzir a exposição ao Brasil e preferindo investimentos em diferentes jurisdições, ou busquem maior previsibilidade jurídica em contratos e investimentos globais.

É importante destacar que o uso de offshores não é um recurso reservado apenas a grandes fortunas. O que define a viabilidade econômica em criar uma estrutura fora do país é a relação entre custo e benefício, considerando os objetivos do titular. A implementação costuma envolver custos iniciais e taxas anuais, mas pode ser vantajosa quando há um planejamento claro de médio e longo prazo.

O cenário internacional também mudou significativamente. Hoje, ocultar patrimônio e não declarar recursos ao Fisco é prati-

camente inviável. O Brasil possui acordos de troca automática de informações financeiras com diversos países, além de mecanismos de rastreabilidade bancária cada vez mais sofisticados. Para quem tenta burlar as regras, as penalidades são severas, podendo incluir multas que chegam a 150% do tributo devido.

Um dado relevante reforça a dimensão do patrimônio brasileiro mantido no exterior: a pesquisa intitulada “Prospective Scenarios for Offshore Private Banking Firms Serving Brazilians in 2040” (2022), da FGV EAESP, aponta que, segundo dados do Banco Central do Brasil, os ativos offshore de brasileiros ultrapassaram US\$ 900 bilhões até o fim de 2018. Esse número demonstra que o uso de estruturas no exterior ocorre em grande escala, justificando atenção e planejamento cuidadoso por parte de famílias e investidores.

Independentemente da forma escolhida, o ponto mais importante é que a criação de estruturas offshore deve ser sempre acompanhada por assessoria jurídica especializada. É um trabalho que demanda estudo detalhado do perfil do cliente, análise de cada ativo e compreensão dos impactos tributários, sucessórios e regulatórios em múltiplas jurisdições. Feito com orientação técnica, o planejamento internacional pode oferecer mais segurança e previsibilidade para famílias e empresas e, acima de tudo, ajudar a desfazer o estigma de que toda estrutura no exterior é sinônimo de ilegalidade.

É fundamental reforçar a necessidade de desmistificação dessas estruturas e de um trabalho contínuo de conscientização. Muitas vezes, a percepção pública associa offshores exclusivamente a super-ricos ou a práticas ilegais, como evasão fiscal, contas secretas e paraísos fiscais. Essa visão estigmatizada ignora que, atualmente, esses veículos são amplamente utilizados de forma legítima e transparente, com finalidades que vão muito além da ocultação de patrimônio. Desmistificar esse conceito permite que famílias e empresários entendam que offshores podem ser ferramentas acessíveis e estratégicas para proteção patrimonial, planejamento sucessório e gestão de riscos, tornando a decisão de internacionalizar ativos mais informada e alinhada às necessidades reais de cada perfil.

(\*) Advogado especialista em direito empresarial e societário, sócio da Marcos Martins Advogados.



# Black Friday 2025: três dicas para evitar o impulso

Falta pouco para a Black Friday 2025 (dia 28 de novembro) e os consumidores brasileiros já traçam seus planos de compra

Olivia Resende (\*)

Segundo pesquisa do Mercado Livre, 48% pretendem usar inteligência artificial (IA) para buscar ofertas. O levantamento aponta também que 81% farão planejamento prévio e que mais da metade dos entrevistados espera gastar entre R\$ 1 mil e R\$ 2 mil, e 24% afirmam que gastarão acima de R\$ 2 mil, na data.

Esses dados apontam clara intenção de consumo, mas ocorrem num cenário delicado: o nível de endividamento das famílias brasileiras permanece elevado, e a inadimplência dá sinais de fragilidade. É justamente em contextos assim que o impulso pode se transformar em armadilha — e a economia comportamental oferece ferramentas para evitar esse risco.

De um lado, consumidores mais informados — usando IA, planejando compras, comparando preços; de outro, há “relâmpagos” de consumo — gastos elevados, parcelamentos longos, crédito que pode pressionar o orçamento futuro.

Da perspectiva da economia comportamental, há alguns mecanismos que ajudam a explicar por que a Black Friday pode virar armadilha:

- **Ilusão de renda extra ou “desconto irresistível”:** ofertas altas ou cupons geram a sensação de “ganhei” ou “economizei muito” — o que leva a menos reflexão sobre o custo total ou a origem do dinheiro.
- **Ancoragem e comparação:** quando o consumidor vê preço antigo alto e desconto de 70% (por exemplo), fica ancorado naquela



referência e tende a decidir rapidamente, sem checar orçamento ou parcela futura.

- **Crédito e parcelamento como desinibição de gasto:** o uso ampliado do cartão de crédito cria sensação de menor dor na compra e adia a consciência do impacto.
- **Planejamento sim, mas otimista demais:** o fato de 81% planejar antecipadamente é positivo — porém, se o planejamento não levanta o imprevisto, o consumo acaba refletindo esperança e não realidade financeira.

Dado esse contexto, três ações se destacam para o consumidor que quer participar da Black Friday sem comprometer seu futuro financeiro:

- 1) **Definir um teto de gasto realista antes de navegar nas ofertas** — com base no orçamento atual, não na “economia que vou fazer”.

- 2) **Estipular que parte desse gasto deverá ser sem crédito ou com parcela única** — ou seja, limitar o uso de parcelamento, porque, o parcelamento costuma acompanhar tíquetes mais altos e maior risco de inadimplência.

- 3) **Usar a tecnologia (IA, comparadores e cupons) não para acelerar a compra, mas para filtrar se o preço vale e se encaixa no fluxo de caixa. A IA pode ser aliada da boa escolha** — mas também pode acelerar o impulso.

A Black Friday oferece aos consumidores brasileiros oportunidade real de antecipar compras de fim de ano, aproveitar cupons e usar tecnologias inteligentes, mas também exige cautela. O que diferencia quem sai fortalecido de quem sai fragilizado é o controle dos impulsos e o exame das escolhas.

(\*) especialista em Educação Financeira, Economista, mestre e doutora em Administração, além de professora na Uninter.

## IA se consolida como motor da nova economia do varejo

Transformação digital ganha força entre pequenos e médios empreendedores, que usam a tecnologia para crescer com eficiência e dados.

Nos últimos anos, o uso de inteligência artificial (IA) no varejo brasileiro avançou de forma expressiva, refletindo uma transformação cada vez mais presente nas operações do setor. Segundo a pesquisa Inteligência Artificial no Varejo, realizada pela Central do Varejo em 2024, 47% dos varejistas já adotam soluções baseadas em IA. Entre aqueles que ainda não utilizam a tecnologia, 46% planejam implementá-la em breve. Este cenário indica que a transformação digital é hoje uma realidade praticamente inevitável no varejo.

O movimento, antes restrito a grandes redes, começa a se consolidar também entre pequenos e médios lojistas, impulsionado pela democratização de ferramentas de análise de dados, automação e atendimento digital.

Em um cenário de margens apertadas e consumidores cada vez mais exigentes, a tecnologia deixou de ser um luxo para se tornar estratégia de sobrevivência e crescimento.

Para Renato Rodrigues, CEO da Softcom, empresa referência em soluções de gestão e inteligência artificial voltadas ao varejo, o segredo está em entender que a aplicação da IA pode e deve acontecer de forma prática e gradual. “O pequeno lojista não precisa começar com grandes investimentos. Há soluções acessíveis que já trazem resultados em semanas”, afirma.

A adoção da IA no varejo passa por diferentes etapas. No início, ela ajuda a automatizar tarefas repetitivas, como o controle de estoque, reposição de produtos e atualização de preços, liberando o empreendedor para se concentrar em decisões estratégicas. Depois, torna-se uma aliada no relacionamento com o cliente, por meio de chatbots inteligentes e sistemas de recomendação capazes de personalizar ofertas e aumentar as chances de recompra.



Outro avanço importante está na análise de dados. Com apoio da IA, os lojistas podem prever demandas, entender padrões de consumo e ajustar campanhas de marketing em tempo real, algo que antes exigia equipes especializadas. A tecnologia também permite integrar canais físicos e digitais, unificando informações de lojas, e-commerces e marketplaces para construir uma visão completa do comportamento do consumidor.

Segundo Renato, a principal barreira ainda é o desconhecimento sobre por onde começar. “A IA deixou de ser tendência e se tornou parte do dia a dia do negócio. O desafio agora é capacitar o empresário para usar essas ferramentas de forma inteligente e sustentável. Pequenos avanços, quando bem planejados, podem gerar ganhos significativos de competitividade”, reforça.

No Brasil, onde o varejo responde por cerca de 20% do PIB, segundo o IBGE, a incorporação de tecnologias como IA e automação pode representar um salto de produtividade sem precedentes. E, na ponta, o consumidor também sai ganhando, com preços mais competitivos, melhor atendimento e experiências de compra personalizadas.

A revolução já começou. O futuro do varejo brasileiro será híbrido, conectado e, acima de tudo, inteligente.

## Reset para um novo sistema

Benedicto Ismael Camargo Dutra (\*)

As estatísticas do Harvard Graduate School of Education, que aborda a falta de propósito e significado na vida dos jovens adultos, apresentam inquietante situação, demonstrando uma crise de saúde mental e de sentido na vida; 58% dizem não ter “significado ou propósito” na vida e 50% sentem que prejudica sua saúde mental “não saber o que fazer da vida”. Para 45% dos entrevistados, a sensação é de que o mundo está desmoronando, afirmando que “as coisas estão caindo aos pedaços”.

Há anos essa questão vem se arrastando e se agravando. O que os seres humanos pensam sobre a vida? Não sabem porque e para que nasceram, e relevam essas questões ao plano secundário. As autoridades da educação têm de olhar para isso, mas parecem estar anestesiados para os problemas fundamentais, o que significa um descuido fatal. As novas gerações representam o futuro, e o seu bom preparo para a vida e o trabalho não pode ser negligenciado, pois isso é fundamental para a continuada melhora da qualidade de vida.

O que cada indivíduo pensa da vida? Por que e para que nascemos? O ser humano é espírito. Sua tarefa é se fortalecer, adquirir autoconsciência, dar sua contribuição para a melhora geral, retornar à Casa. Reencarnar várias vezes para se libertar dos erros e evoluir. O saber ancestral ficou perdido em meio às ninharias da vida. Estamos na fase da grande colheita de tudo que foi feito. Trata-se de algo como se fosse o último chamado. Quem viver verá.

A política tarifária e o controle das importações/exportações são, de fato, um dos principais fatores que explicam o grande desequilíbrio econômico entre as nações. A tributação, ou a falta dela, sobre importações, não é apenas um detalhe fiscal; é uma poderosa ferramenta de política industrial que, quando usada estrategicamente, constrói e protege economias desenvolvidas e, quando negligenciada, pode perpetuar o atraso das nações fracas e o desequilíbrio econômico global.

A balança comercial revela a existência de desequilíbrio econômico global forte e resistente à implantação de mudanças, mas se nada for feito, as nações cairão na precarização geral, a

humanidade terá falhado na tarefa de alcançar uma economia equilibrada. Falta conscientização e preparo. Escolas e mídia poderiam desenvolver esclarecimentos, transformando o debate econômico em algo acessível para que as novas gerações percebam que temos de sair dos caminhos errados para alcançar a paz e o progresso real.

Na forma como a economia global foi estruturada nas últimas décadas, parece que não há como introduzir mudanças. Embora haja muitos fabricantes, tudo tende a funcionar como poderosos monopólios, seja na oferta de componentes e produtos, seja na nova forma como as compras para consumo se fazem pelos poucos canais tecnológicos existentes, ou na obtenção de crédito, enquanto a gestão do Estado-nação ameaça naufragar em suas dívidas.

O artifício de baixar o preço do dólar para controlar o custo de vida é um caminho perigoso que sempre tem gerado desastres financeiros, mas também é uma situação nefasta contida no pacote do sistema monetário global. Trata-se de um expediente que atesta a inadequação da gestão da finança pública e seu descontrole de gastos acima das receitas. Enfim, na história econômica da América Latina ainda estão para surgir governantes aptos e dispostos a pôr a casa em ordem.

Estamos diante do resultado caótico das decisões imediatistas do passado as quais não deram origem a uma construção destinada a ser duradoura. Em meio ao caos que se avizinha na economia e finanças globais, fala-se que um novo sistema está em gestação, com direito a IA e algoritmos. Questões fundamentais vão sendo encaradas de forma cínica. Um misto de frieza e hipocrisia diplomática. O cinismo decorre do predomínio do racional sobre o coração intuitivo.

O ser humano não se adaptou às leis naturais, não se tornou humano de fato, mas quis impor a sua vontade egocêntrica, e por isso está perdendo a sua humanidade. O anunciado reset poderá revelar o auge da frieza, a dolorosa destruição geral que terá de ceder lugar a uma nova construção surgida no silêncio, com nobreza por dar o devido respeito às leis da Criação.

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





Viada\_Karpovich\_de\_Pexels\_CANVA

AMPLIAR AUTONOMIA, APRENDIZADO E PROPÓSITO

# GERAÇÃO 60+ ASSUME O CONTROLE DA TECNOLOGIA E INAUGURA A ERA DA APOSENTADORIA 5.0



Conceito criado por Rafael Irio, especialista em IA aplicada ao Futuro do Trabalho, redefine o envelhecimento e mostra como a tecnologia pode ampliar a autonomia, o aprendizado e o propósito na vida pós-trabalho

A revolução digital não pertence apenas aos jovens. Cada vez mais brasileiros com mais de 60 anos estão utilizando a tecnologia e a Inteligência Artificial (IA) para transformar o modo como vivem, aprendem e se relacionam. O grupo de idosos é o que mais cresceu no uso da internet no país, com aumento de 21,2 pontos percentuais desde 2019, chegando a quase 70%, segundo a pesquisa TIC Domicílios. Atualmente, 35% da geração 60+ já utiliza ferramentas digitais e sistemas de IA para atividades cotidianas, desde o monitoramento da saúde até o aprendizado de novos temas.

É nesse cenário que surge a “Aposentadoria 5.0”, conceito criado pelo especialista em IA aplicada à educação e ao futuro do trabalho, Rafael Irio. A ideia propõe uma nova etapa da vida pós-carreira, marcada pela autonomia, pelo aprendizado contínuo e pela expansão do propósito pessoal, com o apoio da tecnologia.

“A Aposentadoria 5.0 marca o fim do modelo tradicional de trabalhar, parar e descansar. É um movimento que convida o idoso a se manter ativo, curioso e engajado, com a tecnologia atuando como aliada na busca por conhecimento, bem-estar e realização”, afirma Rafael Irio.

A IA tem se consolidado como um copiloto da vida pós-trabalho, ajudando a organizar rotinas, simplificar tarefas e otimizar o tempo. Assistentes virtuais lembram compromissos, controlam medicamentos e até monitoram indicadores de saúde por meio de dispositivos como relógios e anéis inteligentes.

Ferramentas de IA permitem acessar informações, resumir conteúdos complexos e explicar conceitos de forma simples. Como por exemplo no campo da alimentação: a IA se mostra uma ferramenta útil com chatbots que podem montar cardápios personalizados, sugerir receitas e criar lista de compras adaptadas a condições específicas como diabetes ou hipertensão.

Apesar da praticidade, Irio explica que a IA complementa, mas não substitui o acompanhamento médico ou nutricional.



Rafael Irio

“A tecnologia deve ser usada para ampliar o cuidado, não para substituir o olhar humano. Ela organiza a rotina e facilita decisões, mas o discernimento e a sabedoria continuam sendo essenciais. o conhecimento é o motor da Aposentadoria 5.0

nal. “A tecnologia deve ser usada para ampliar o cuidado, não para substituir o olhar humano. Ela organiza a rotina e facilita decisões, mas o discernimento e a sabedoria continuam sendo essenciais. o conhecimento é o motor da Aposentadoria 5.0”.

Aposentados têm encontrado na IA um caminho para se reposicionar profissionalmente. A experiência acumulada ao longo de décadas pode ser convertida em novas oportunidades de trabalho, consultoria ou mentoria. Ferramentas digitais ajudam a atualizar currículos, revisar perfis em redes profissionais e identificar competências valorizadas no mercado.

Mas mais do que produtividade, a Aposentadoria 5.0 valoriza a qualidade de vida. “A aposentadoria também é tempo de redescobrir prazeres e conexões. A IA pode ajudar a planejar uma viagem, descobrir um curso ou reunir amigos em torno de novos interesses”, comenta Irio.

O especialista alerta, contudo, que o equilíbrio é essencial. “Embora assistentes virtuais ofereçam companhia e estímulo, nada substitui a presença humana. O contato social, a convivência familiar e as interações presenciais seguem como pilares da saúde emocional”.

O avanço da IA também traz novos desafios - A aposentadoria digital exige atenção redobrada à segurança. Golpes virtuais, fraudes e desinformação estão entre os riscos mais comuns para quem está começando a usar a tecnologia. “A IA é poderosa, mas precisa ser usada com consciência. Chamo de ‘Inteligência de Detetive’ a capacidade de verificar, questionar e proteger informações pessoais”, diz Irio.

O especialista recomenda medidas básicas como o uso de senhas fortes e únicas, autenticação em dois fatores e desconfiança de mensagens que provoquem urgência, medo ou euforia. Outro cuidado é evitar o compartilhamento de dados sensíveis em plataformas abertas e confirmar sempre a veracidade de links e pedidos financeiros.

Outro fator importante para o cuidado, é o crescimento de deepfakes e golpes baseados em clonagem de voz ou vídeo, reforçando que, em caso de dúvida, o ideal é confirmar a informação por telefone ou pessoalmente. “Usar IA com segurança é sobre atenção, não sobre medo. A sabedoria humana continua sendo o melhor antivírus da era digital”, complementa.

Equilíbrio humano na era digital - A Aposentadoria 5.0 propõe que a tecnologia sirva como meio para ampliar a liberdade, o aprendizado e o contato humano, nunca o contrário. “A idade não é um limite, é um diferencial. A IA precisa da sabedoria, do julgamento e da sensibilidade que só o ser humano tem. Essa combinação é o que torna o envelhecimento um processo ativo e criativo”, reforça Rafael Irio.

A Inteligência Artificial surge como uma ponte entre gerações, permitindo que o conhecimento acumulado de toda uma vida continue gerando impacto, aprendizado e legado. “A Aposentadoria 5.0 é a fusão entre sabedoria e curiosidade. A tecnologia está pronta para ajudar, mas a decisão sobre o caminho continua sendo humana. É o momento de escolher o que fazer com propósito e intenção”, finaliza o especialista.



midrag\_Lignjatovic\_CANVA