

PROPRIEDADE INTELECTUAL



NÃO PROTEGER A MARCA DA SUA EMPRESA PODE CUSTAR MILHÕES

Leia na página 8

Dez dicas para implementar um programa de voluntariado corporativo

Marianna Taborda, CEO do V2V, compartilha orientações para empresas estruturem programas de voluntariado corporativo de impacto

O voluntariado corporativo se afirma como uma tendência global, conectando ações empresariais aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU. Segundo a "Pesquisa de Propósito e Impacto 2023", da Deloitte, 86% dos funcionários acreditam que empresas com programas de voluntariado bem estruturados têm maior probabilidade de conquistar sua lealdade, e 82% afirmam que essas iniciativas influenciam sua decisão de permanecer na empresa.

Para Marianna Taborda, CEO do V2V, empresa especialista em programas de voluntariado corporativo, iniciar ou aprimorar essas iniciativas requer planejamento, escuta ativa e alinhamento com a estratégia do negócio. "Programas bem estruturados transformam não apenas as comunidades atendidas, mas também o ambiente interno da empresa, reforçando cultura, propósito e engajamento", afirma Taborda.

A seguir, a especialista lista dez dicas essenciais para criar um voluntariado corporativo de sucesso:

1 Comece pequeno, mas comece: não espere pelo programa perfeito. Escolha uma causa próxima à realidade da empresa e realize uma ação piloto para testar formatos e engajar os primeiros colaboradores.

2 Escute os colaboradores: pergunte quais causas e formatos mais os motivam. A escuta ativa aumenta o engajamento desde o início e torna as ações mais significativas.

A maturidade do mercado de Produto Digital e a valorização dos profissionais da área

O mercado de Produto Digital no Brasil vive um momento de maturidade e valorização sem precedentes.

Whatsapp como vitrine: como usar o App para conquistar e fidelizar clientes no Natal

A ferramenta se tornou o principal canal de venda para 67% das empresas, segundo CNDL e SPC Brasil.

Jovens de 18 a 24 anos chegam a cargos de gestão 29% mais rápido que outras gerações

Transformação digital e busca por propósito aceleram a ascensão de novos líderes no mercado brasileiro. Nas empresas brasileiras, cada vez mais jovens vêm alcançando cargos de gestão em um intervalo menor de tempo.



“ Programas bem estruturados transformam não apenas as comunidades atendidas, mas também o ambiente interno da empresa, reforçando cultura, propósito e engajamento

3 Conecte com a estratégia da empresa: alinhar o programa aos valores e objetivos do negócio garante impacto social e reforça a cultura corporativa.

4 Crie oportunidades diversas: ofereça ações presenciais, digitais e de competências. Assim, cada colaborador

encontra uma forma de participar que se encaixe em sua rotina e habilidades.

5 Engaje a liderança: convide líderes a serem os primeiros voluntários e embajadores do programa. O exemplo da gestão inspira e motiva toda a equipe.

6 Defina indicadores desde o início: estabeleça métricas para medir impacto em colaboradores, comunidade e empresa. Isso evita que o voluntariado seja apenas "marketing social".

7 Dê autonomia guiada aos voluntários: permita que os colaboradores proponham ações, mas ofereça ferramentas e suporte para que elas sejam bem estruturadas.

8 Integre com a comunidade: construa parcerias com ONGs locais e envolva os beneficiários nas decisões. Essa colaboração garante legitimidade e resultados mais duradouros.

9 Compartilhe histórias, resultados e reconheça os voluntários: comunique os resultados e depoimentos dos participantes. Histórias inspiram, fortalecem a reputação e estimulam novas participações.

10 Inove continuamente: teste novos formatos, como voluntariado online, mentoria, hackathons sociais e microvoluntariado. A inovação mantém o programa vivo, atrativo e relevante.

Marianna reforça que programas estruturados trazem benefícios concretos. "Empresas que investem em voluntariado estratégico observam maior engajamento, atração de talentos e fortalecimento da marca, ao mesmo tempo em que contribuem para causas sociais de forma efetiva", conclui.

Dados colocam marketing como motor de crescimento em empresas de tecnologia

Os times de marketing nunca foram tão desafiados e, ao mesmo tempo, tão estratégicos quanto agora. No ecossistema das empresas de tecnologia, onde ciclos de inovação são cada vez mais curtos e a jornada do cliente se tornou não linear, o marketing deixou de ser um centro de produção de campanhas para se transformar no motor do crescimento.

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



Negócios em Pauta



São Paulo recebe curso gratuito para líderes de P&D

Nos dias 27 e 28 de janeiro de 2026, São Paulo sediará uma edição presencial do curso "Negociações de parcerias ICT-empresa: propriedade intelectual e transferência de tecnologia", promovido pelo MDIC em parceria com o BID e executado pela ClarkeModet Brasil. As inscrições gratuitas podem ser feitas no site do MDIC. A edição de São Paulo acontece no IPT - Instituto de Pesquisas Tecnológicas, na Cidade Universitária no Butantã. A formação é direcionada a gestores que atuam nas áreas relacionadas a P&D, inovação, propriedade intelectual e transferência de tecnologia, incluindo engenheiros, advogados e outros profissionais das empresas. O curso aborda, na prática, cláusulas críticas de contratos de P&D, definição de titularidade da propriedade intelectual, licenciamento de tecnologias, valoração de ativos intangíveis e mitigação de riscos jurídicos (https://www.gov.br/propriedade-intelectual/pt-br/arquivos/sei_55150716_edital_2.pdf).

Leia a coluna completa na página 3

News@TI



Especialização gratuita em Inteligência Artificial para Políticas Públicas de Educação e Cultura

A Fundação Itaú e o Instituto de Inteligência Artificial para a Educação (IA.Edu) da Universidade Federal de Alagoas (UFAL) iniciam o processo seletivo para a especialização em Inteligência Artificial para Políticas Públicas de Educação e Cultura. De caráter lato sensu, o curso é 100% online e gratuito, com aulas assíncronas e síncronas, duração de 360 horas e 200 vagas. As inscrições abrem no dia 01 de dezembro, às 8h, e vão até 19 de dezembro. O resultado será divulgado no dia 3 de fevereiro de 2026, com início das aulas em março. O processo seletivo consiste unicamente no envio de documentação, carta de motivação e currículo, que pode ser feito pelo link: <https://cursos.iaedu.org.br/especializacao-em-inteligencia-artificial-para-politicas-publicas-de-educacao-e-cultura>.

Leia a coluna completa na página 2

Ética e Integridade

Governança de IA com confiança e inclusão



Denise Debiasi

Leia na página 6

OPINIÃO

Cinco tendências para o setor de telecomunicação

Glaucia Vieira e Eduardo Vale (*)

Se antes a briga entre as empresas era pelo preço, hoje a disputa é sobre como se diferenciar. Afinal, vivemos em um mercado cada vez mais competitivo.

E, no caso do setor de telecomunicações, que sofre influências tanto internas quanto externas, é necessário ser pragmático.

De acordo com a Pesquisa Mensal de Serviços (PMS), realizada pelo IBGE, o segmento cresceu 2,4% no acumulado de 12 meses até julho de 2025. Ainda segundo dados divulgados pela Conexis Brasil Digital, as próprias empresas do setor afirmam que os investimentos no primeiro semestre deste ano totalizaram R\$ 16,5 bilhões, um aumento de 4,8% em comparação ao mesmo período de 2024.

Os indicadores ajudam a corroborar o momento de expansão do setor de telecom. Entretanto, diante do mercado pulverizado que temos, o desafio das organizações é acelerar os negócios ao mesmo tempo que precisam se diferenciar da concorrência e colocar o cliente no centro.

Quanto a isso, a tecnologia, sem dúvida, se mostra uma forte aliada. No entanto, mais do que apenas entender sua importância, é crucial utilizá-la em conjunto com estratégias que ajudem a alavancar a gestão. Entre as ações que apoiam essa jornada, estão:

#1 Data Driven & IA: extrair, analisar e explorar. É a partir da junção desses passos que as empresas adquirem insumos para tomar decisões efetivas para o negócio. Ou seja, com o apoio da Inteligência Artificial, torna-se possível criar uma estrutura que permite identificar padrões e tendências, localizar pontos de atenção e estabelecer melhorias com base em informações seguras.

#2 Hipersonalização: complementando o tópico anterior, a organização de dados possibilita entender melhor não apenas as ações internas que devem ser realizadas, mas também as estratégias externas. Por meio de análises que mostram desde o comportamento do público por região até a frequência de atendimento, é possível viabilizar ações de regulação e adaptação dos produtos e/ou serviços conforme as demandas dos clientes, promovendo uma atuação estratégica alinhada às necessidades dos usuários.

#3 Letramento: a tecnologia é feita por e para pessoas. De

nada adianta ter informações em tempo real e guiar a estratégia de acordo com as necessidades do cliente se o time não estiver capacitado e treinado para identificar e atender às demandas do público. Dessa forma, é essencial preparar a equipe – desde o atendimento inicial até a solução da demanda.

#4 Envolvimento da área de TI: essa área deixou, há muito tempo, de fazer parte apenas do orçamento de despesas e passou a ser um pilar do negócio. Para aplicar melhorias tanto tecnológicas quanto sistêmicas, é fundamental envolver a vertical não apenas para atender chamados, mas para acompanhar de perto cada etapa do processo, executando um trabalho estratégico.

#5 OSS e BSS: nomenclatura refere-se a sistemas essenciais na área de telecomunicações que trabalham em conjunto para gerir as operações de uma rede e os serviços ao cliente. Nesse sentido, para que a empresa aprimore seus processos, é crucial adotar soluções especializadas e adequadas às demandas do segmento, a fim de garantir sustentação e escalabilidade para a organização.

Essas tendências listadas têm em comum o fato de reforçarem a importância do setor deixar de ser apenas "uma empresa de telecomunicação" e investir em valor agregado. Estamos falando de um segmento com altas projeções de crescimento e, para atingir esse resultado, é essencial investir em seu desenvolvimento.

Certamente, quando falamos sobre os benefícios da tecnologia, é comum que os olhos brilhem. Porém, aplicar seu uso sem um direcionamento correto transforma o investimento em custo. Nesse sentido, contar com o apoio de uma consultoria especializada nas demandas do setor e que também possua parcerias com organizações que já colocaram essas ações em prática é, sem dúvida, o caminho ideal.

Como citado anteriormente, o telco precisa ser pragmático. Ou seja, considerando as diversas mudanças previstas para acontecerem ainda em 2025, como a alteração da NFCOM e, no início de 2026, com o avanço da Reforma Tributária, as ações precisam ser tomadas o quanto antes. Afinal, para sair na frente, é preciso começar a agir desde já.

Glaucia Vieira é Co-CEO da G2. Eduardo Vale é CIO da Vero.

Cabos submarinos são vulneráveis a ataques chineses

Um relatório produzido pela U.S. – China Economic and Security Review Commission, órgão do Congresso americano, afirma que a China está desenvolvendo tecnologia com capacidade de cortar cabos submarinos, interrompendo comunicações em caso de conflito – por cabos como esses, fluem cerca de 95% do tráfego global da internet.

CANVA

Vivaldo José Breternitz (*)

No relatório, a Comissão destaca que instituições científicas ligadas às forças armadas chinesas vêm registrando patentes e pesquisando métodos para cortar cabos em águas profundas de forma barata e eficiente. Uma dessas instituições recentemente tornou públicas informações sobre um dispositivo capaz cortar cabos a mais de 4 mil metros de profundidade.

Além dos avanços tecnológicos, o relatório cita casos de embarcações vinculadas à China envolvidas em danos a cabos submarinos próximos a Taiwan e no Mar Báltico. O caso mais notório ocorreu em novembro de 2024, quando um navio chinês arrastou sua âncora por mais de 160 quilômetros, rompendo dois cabos que conectavam a Suécia à Lituânia e a Alemanha à Finlândia.

A Comissão afirma ter obtido acesso a um banco de dados chinês que lista pontos estratégicos em Taiwan, incluindo estações de desembarque de cabos submarinos.

A ameaça é séria, pois os cabos são a espinha dorsal de transações financeiras, serviços governamentais, plataformas de cloud computing e comunicações civis e militares. Uma interrupção em situação



de crise reduziria o desempenho e disponibilidade da internet ao redirecionar o tráfego por rotas menos eficientes, provocando aumento da latência e perda de conectividade. Como demonstraram recentes falhas em serviços como AWS e Cloudflare, mesmo períodos curtos de instabilidade podem gerar grandes problemas e prejuízos.

Por fim, o relatório ressalta que a infraestrutura física que sustenta os sistemas

conectados é vulnerável, o que levou a Comissão Federal de Comunicações (FCC) dos Estados Unidos a propor novas regras para os cabos que ligam o país ao resto do mundo.

É oportunamente lembrar que, no caso do Brasil, cabos submarinos são responsáveis por cerca de 97% do tráfego internacional de dados.

(*) Vivaldo José Breternitz, Doutor em Ciências pela Universidade de São Paulo, é professor e consultor – vjnjt@gmail.com.

Desafios da adoção da IA no Brasil

Ainda que a inteligência artificial generativa esteja em destaque nas conversas sobre inovação e tecnologia, ao observarmos a realidade das empresas brasileiras percebemos que sua adoção enfrenta muitos obstáculos. O relatório "Mapa da GenAI no Brasil", conduzido pelo TEC Institute em parceria com a MIT Technology Review Brasil com 350 executivos de diferentes níveis hierárquicos, revelou que somente uma pequena parte das empresas no país está realmente aproveitando os benefícios da tecnologia. Mas o que exatamente impede sua ascensão por aqui?

Acredito que um dos maiores empecilhos é a baixa maturidade das empresas. Outros dados do levantamento destacam que apenas 5% das organizações brasileiras conseguiram um retorno financeiro significativo com a IA generativa, sendo que somente 7,9% delas integraram essa tecnologia de forma completa em seus processos. Ou seja, ainda existe um grande descompasso entre o entusiasmo pela adoção e a capacidade real de implementação e aproveitamento.

Atualmente, vemos empresas investindo em ferramentas isoladas, mas sem uma estratégia estruturada, gestão de dados consolidada e equipes preparadas para interpretar e aplicar os resultados que a IA pode oferecer. Esse cenário reflete uma resistência à mudança, combinada com uma falta de conhecimento sobre como aproveitar o potencial da IA de forma eficaz. Muitas organizações ainda estão experimentando a tecnologia, sem



Gustavo Caetano

planejar uma implementação robusta que possa maximizar seus benefícios.

Outro desafio da adoção efetiva da tecnologia no Brasil é a ausência de lideranças claras. Nesse sentido, o relatório destaca que 75% das empresas não possuem um profissional dedicado a essa área, o que pode levar a confusões e discussões sem propósito, resultando em soluções ineficazes, perda de dinheiro e reputação.

O contexto atual pede por líderes que estejam cientes das nuances da IA genera-

tiva e saibam como navegar por ela com maestria, visto que eles são os principais responsáveis por dirigir a transformação digital e garantir que a tecnologia seja usada da melhor forma possível para alavancar os negócios.

Mas, em paralelo, há ainda os aspectos éticos e regulatórios, que também são fatores críticos na adoção da IA no país. Está cada vez mais claro que desenvolver políticas que garantam o uso responsável da IA precisa ser uma prioridade para as empresas para evitar problemas legais e danos à reputação, mas o relatório revela que embora 56,6% das empresas vejam a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) como um elemento importante, 50% ainda não têm regras claras sobre seu uso ético.

Por fim, um dos maiores desafios é a diferença entre o que se discute (teoria) e o que é realmente implementado (prática). Apesar do reconhecimento da importância da IA, as empresas ainda hesitam em dar o próximo passo, causando um descompasso que pode ser um reflexo da falta de liderança e baixa maturidade em relação à tecnologia. O fato é que a transformação digital requer coragem e visão, e somente quem conseguir superar essas barreiras conseguirá aproveitar as oportunidades que a IA pode proporcionar aos negócios e a sociedade como um todo.

(Fonte: Gustavo Caetano é CEO e fundador da Sambatech).

News @ TI



GeneXus lança plataforma Low-Code Agêntica

GeneXus anuncia o lançamento do GeneXus Next, nova edição de sua plataforma que inaugura o conceito de Agentic Low-Code, que incorpora agentes de Inteligência Artificial em todas as etapas do ciclo de vida das aplicações para criar um ambiente em que humanos e máquinas colaboram de forma orgânica e contínua (<https://www.genexus.com/pt/>).

Glaucia Vieira é Co-CEO da G2. Eduardo Vale é CIO da Vero.

Assassin's Creed Shadows

Ubisoft lança a versão de Assassin's Creed Shadows para Nintendo Switch 2, levando a épica aventura de Naoe e Yasuke no Japão feudal aos jogadores da Nintendo. A versão para Nintendo Switch 2 foi cuidadosamente otimizada para preservar toda a riqueza da experiência de Shadows, ao mesmo tempo em que aproveita a liberdade de jogar

em qualquer lugar, a qualquer momento. Os jogadores terão acesso a todo o conteúdo pós-lançamento gratuitamente, incluindo a missão exclusiva Attack on Titan, disponível até 22 de dezembro. A expansão Claws of Awaji chegará à versão do console no início de 2026 (<https://news.ubisoft.com/pt-br/>).

Empresas & Negócios

José Hamilton Mancuso (1936/2017)

Editorias

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

Comercial: comercial@netjen.com.br

Publicidade Legal: lilian@netjen.com.br

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

Laurinda Machado Lobato (1941-2021)

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

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

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

Responsável: Lilian Mancuso

Jornal Empresas & Negócios Ltda

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

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

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

JUCESP, Nire 35218211731 (6/2003)

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

ISSN 2595-8410

Mercado reduz previsão da inflação para 4,43% este ano

A previsão do mercado financeiro para o Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) – considerada a inflação oficial do país – passou de 4,45% para 4,43% este ano

A estimativa foi publicada no boletim Focus de ontem (1º), divulgado semanalmente pelo Banco Central (BC), com a expectativa de instituições financeiras para os principais indicadores econômicos.

Para 2026, a projeção da inflação variou de 4,18% para 4,17%. Para 2027 e 2028, as previsões são de 3,8% e 3,5%, respectivamente. Pela terceira semana seguida, a previsão foi reduzida, após a divulgação do resultado da inflação de outubro, a menor para o mês em quase 30 anos. Com isso, a estimativa alcançou o intervalo da meta de inflação que deve ser perseguida pelo BC.



A previsão foi reduzida após a divulgação do resultado da inflação de outubro, a menor para o mês em quase 30 anos.

A redução na conta de luz puxou a inflação oficial para baixo e fez o IPCA fechar outubro em 0,09%, o menor para o mês desde 1998, segundo o IBGE. Em setembro, o índice havia marcado 0,48%. Em outubro de 2024, a variação havia sido de 0,56%. Com

esse resultado, a inflação acumulada em 12 meses é 4,68%, a primeira vez, em oito meses, que o patamar fica abaixo da casa de 5%. No entanto, ainda acima do teto da meta do CMN.

Para alcançar a meta de inflação, o Banco Central usa

como principal instrumento a taxa básica de juros - a Selic - definida em 15% ao ano pelo Comitê de Política Monetária (Copom) do BC. O recuo da inflação e a desaceleração da economia levaram à manutenção da Selic pela terceira vez seguida, na última reunião, no mês passado.

Em nota, o BC informou que o ambiente externo se mantém incerto por causa da conjuntura e da política econômica nos Estados Unidos, com reflexos nas condições financeiras globais. Já no Brasil, a autarquia destacou que a inflação continua acima da meta, apesar da desaceleração da atividade econômica, o que indica que os juros continuarão altos por bastante tempo (ABr).

Iphan aprova tombamento da antiga sede do Dops no Rio

A antiga sede do Departamento de Ordem Política e Social (Dops), no centro do Rio de Janeiro, foi tombada pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan). A decisão considerou o valor arquitetônico do imóvel, de estilo eclético e inspiração francesa, assim como o fato do edifício ter servido a práticas de repressão política e tortura, em diferentes momentos da história do país.

Com o tombamento, a expectativa de movimentos sociais e do Ministério Público Federal (MPF) é transformar o local em um memorial às vítimas. O primeiro pedido de tombamento do Dops foi feito em 2001, pela Associação de Amigos do Museu da Polícia Civil, com a intenção de preservar o monumento arquitetônico. Mas a solicitação caminhou a passos lentos. Em 2025, acionado pelo MPF, o Iphan concluiu o processo, endossado também por organizações da sociedade civil. As

entidades veem o prédio como símbolo da violência do Estado.

"Por cerca de 40 anos nós lutamos para que o Dops, no Rio de Janeiro, fosse transformado em um local de memória", disse a ex-presa política Cecília Coimbra, uma das fundadoras do Grupo Tortura Nunca Mais.

Para ela, a medida "é um primeiro passo para uma política efetiva de memória".

Durante os anos de repressão, uma série de ativistas políticos passaram pela instituição. O Dops é o primeiro bem reconhecido como lugar de memória traumática pelo Iphan. De acordo com o relator do processo, o historiador José Ricardo Oriá Fernandes, o tombamento atende à determinação do MPF, da Comissão da Verdade, promove direitos humanos e contribui para se contrapor a discursos negacionistas que tentam omitir ou abrandar o passado.

Isenção do IR injeta R\$ 28 bilhões na economia

O presidente Lula afirmou que a desigualdade do Brasil é a menor da história. Ele falou sobre a isenção do Imposto de Renda para quem ganha até R\$ 5 mil e o aumento da taxação para altas rendas. Ambas medidas valerão a partir de janeiro. Em sua fala, ele também citou a criação dos programas Pé-de-Meia, Luz do Povo e Gás do Povo, dentre outras medidas tomadas pelo seu governo.

"Graças a essas e outras políticas, a desigualdade no Brasil é hoje a menor da história. Mesmo assim, o Brasil continua a ser um dos países mais desiguais do mundo. O 1% mais rico acumula 63% da riqueza do país, enquanto a metade mais pobre da população detém apenas 2% da riqueza", disse. "A mudança no Imposto de Renda é um passo decisivo para mudar essa realidade, mas é apenas o primeiro", completou.

Lula mostrou cálculos para que os beneficiados pela medida tenham uma noção mais real de quanto poderão economizar ao não pagar mais Imposto de Renda. "Com zero de imposto de renda, uma pessoa com salário de 4800 pode fazer uma economia de 4 mil em um ano. É quase um décimo quarto salário".

Lula lembrou que a compensação para os cofres do Estado virá sobre a taxação dos super-ricos, de pessoas que ganham "vinte, cem vezes mais do que 99% do povo brasileiro". Serão 140 mil super-ricos incluídos na cobrança de 10% de imposto sobre a renda. Segundo ele, o dinheiro extra nas mãos dos beneficiados deve injetar R\$ 28 bilhões na economia (ABr).

Como liderar em tempos de incertezas?

Ricardo Haag (*)

Pandemia, guerras, eleições, transformações digitais.

Pensar em um mercado global "estável" não é uma realidade, tornando cada vez mais desafiador que os executivos driblem tais dificuldades e eventos externos, mantendo uma gestão positiva frente ao crescimento corporativo. Liderar um negócio diante de tantas incertezas pode até parecer uma missão impossível, mas com uma boa dose de inquiétude, autoconhecimento e governança flexível, até mesmo os mais preocupantes cenários podem se tornar oportunidade de aprendizado, sobrevivência e prosperidade.

Há uma expectativa natural de protagonismo nos líderes, frente à sua enorme responsabilidade de engajar os times rumo à conquista de resultados cada vez melhores. Mas, constantemente, são testados diante de variáveis externas não possíveis de serem previstas que, se não forem muito bem conduzidas, podem gerar impactos graves às operações – assim como vimos durante o isolamento social e as constantes inflações globais.

Em um mundo de extrema conectividade, a velocidade dos avanços tecnológicos e da inevitável maior concorrência também demanda um olhar atento e cauteloso pelos executivos, de forma que antecipem eventuais tendências e identifiquem a melhor forma de aproveitá-las, assegurando seu destaque no setor. Tal urgência da mudança constante, por outro lado, também gera preocupações: uma pesquisa da PwC mostrou que 45% dos executivos brasileiros não acreditam que suas organizações sobreviverão por mais de dez anos se não se reinventarem.

Sobreviver em meio a constantes incertezas, instabilidades e novidades é uma missão árdua. Afinal, ao mesmo tempo em que precisam olhar para as necessidades atuais, também devem olhar para o futuro, analisando que tipo de trabalho devem fazer hoje para que sejam bem-sucedidos amanhã. E, quanto mais avanços digitais e tecnologias disruptivas emergirem, menor será o tempo de resposta e reação das empresas para manter suas portas abertas.

Qual o segredo, então, para prosperar diante de tantas dificuldades? Não há uma receita de bolo, porém, algo é fato: é dever imprescindível de todo líder não apenas ter ótimos conhecimentos técnicos e comportamentais

(hard e soft skills), como também uma inquietação constante que o motive e guie a sempre estar atento ao que está acontecendo no mercado, e qual o melhor caminho para antecipar qualquer demanda e continuar destacando o negócio rumo a um futuro melhor.

Se, no passado, os conhecimentos técnicos eram considerados os mais valorizados e importantes para o sucesso corporativo, hoje já não são suficientes. Líderes bem-sucedidos são aqueles que, além de dominarem essas habilidades, também têm um enorme autoconhecimento e desenvolvimento pessoal que os orientem a motivar e engajar as equipes rumo aos objetivos almejados pelas empresas.

A governança na qual estão inseridos é outro fator determinante nesse sentido. Até porque, de nada adianta um negócio ter líderes com ampla motivação, aderência aos valores corporativos, e que saibam como ler o ambiente para transformar desafios em oportunidades, sem que a própria empresa tenha uma cultura e estilo de gestão que permita essas atitudes práticas, os incentivando a testarem sem medo de repressão, e equilibrando sua visão de longo prazo às necessidades atuais.

Na prática, contudo, ainda é bem difícil encontrar organizações que tenham esse mindset. Basta analisarmos nosso próprio país, cuja extensa dimensão faz com que, em regiões mais tradicionais, por exemplo, exista um mercado mais relutante em promover inovações e se antecipar ao que já está emergindo externamente, menos preocupadas com o futuro. Isso, ao mesmo tempo em que regiões mais focadas nesse sentido costumam alavancar mais economicamente, se tornando polos atrativos, até mesmo, para empresários e parcerias internacionais.

No final, ao mesmo tempo em que esses desafios pressionam o mercado a serem mais flexíveis, resilientes e capacitados para lidar com qualquer incerteza, também podem proporcionar muitas oportunidades inovadoras para aquelas que prezarem pela antecipação e preparo contínuo como parte de sua governança. A grande questão que fica, então, é se você, executivo, será vítima ou protagonista dessa mudança na sua empresa.

(*) - É headhunter e sócio da Wide Executive Search (<https://wide.works/>).

NEGÓCIOS em PAUTA

lobato@netjen.com.br



A - Cruzeiros

Com a temporada de cruzeiros em andamento, Balneário Camboriú reforça sua liderança como destino turístico e um dos principais polos de investimento imobiliário do país. De acordo com a Prefeitura, o município receberá 47 escalas de navios com itinerários pelo Brasil e países da América do Sul, na primeira temporada com alfandegamento e operação completa de embarque e desembarque de passageiros. Ainda, segundo o órgão, a cidade deve receber cerca de 160 mil turistas, número que reforça a importância do turismo de cruzeiros para a economia local.

B - Profissionais do Entretenimento

Nesta próxima sexta-feira (05), das 10h às 18h, no Hotel Gran Mercure Ibirapuera, acontece a ABIPEA Connect 2025. Realizada pela Associação Brasileira da Indústria e Profissionais do Entretenimento Adulto, reunirá especialistas, autoridades, plataformas digitais e profissionais do setor para discutir os impactos da nova Lei nº 15.211/2025 (ECA Digital) — incluindo verificação de idade, proteção de dados, segurança e diretrizes de responsabilidade digital. Será uma oportunidade estratégica para entender as mudanças regulatórias e o novo cenário de responsabilidade digital no Brasil.

C - Valor de Revenda

A Mercedes-Benz Cars & Vans Brasil foi reconhecida como Campeã Geral do segmento Híbrido Leve com o GLS pelo Selo Maior Valor de Revenda – Autos 2025, realizado pela AutoInforme. A marca também se destacou em mais quatro categorias, consolidando sua posição como referência no mercado brasileiro. No segmento Híbrido Leve, os modelos C 200 e GLS foram premiados como Sedã e SUV Grande, respectivamente, enquanto, entre os elétricos, os SUVs EQB e EQE venceram as categorias SUV 7 Lugares e SUV Grande.

D - Receita do Turismo

O verão que se aproxima deverá ser muito bom para o turismo brasileiro. Dados do Conselho de Turismo, da Federação do Comércio de Bens,

Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP) apontam para uma alta de 7,3% no faturamento do setor, entre dezembro de 2025 e fevereiro de 2026, em relação a esse mesmo período passado. Em números absolutos, serão receitas da ordem de R\$ 64 bilhões que, se se confirmarem, serão o melhor desempenho desde que a série histórica começou, em 2012.

E - Capacitação em Tecnologia

A TIVIT, multinacional que conecta tecnologia para um mundo melhor, em parceria com a DIO, lança o Bootcamp TIVIT - .Net com GitHub Copilot, um programa de capacitação 100% gratuito que visa formar desenvolvedores back-end especializados em .NET e C#, com foco na aplicação prática da Inteligência Artificial no desenvolvimento de software. Com 71 horas de conteúdo, o Bootcamp oferece uma formação completa que combina fundamentos sólidos de programação, .NET com o uso de ferramentas de IA como GitHub Copilot e engenharia de prompts, preparando os participantes para o futuro do desenvolvimento de software. As inscrições estão abertas na plataforma (<https://www.dio.me/bootcamp/tivit-.net-github-copilot>).

F - Obra do Ano

A Associação Brasileira da Construção Industrializada de Concreto (Abcic) anunciou os vencedores do 14º Prêmio Obra do Ano em Pré-Fabricados de Concreto. A solenidade de premiação reuniu empresários, engenheiros, arquitetos e profissionais da construção, bem como representantes de entidades setoriais e de instituições governamentais. Nesta edição, a modernização do Estádio Municipal Paulo Machado de Carvalho, o Pacaembu (São Paulo/SP), recebeu o Destaque do Júri, que é concedido para obras excepcionais por sua magnitude ou complexidade, que se sobressaem independentemente de sua categoria.

G - Aromas & Ingredientes

A Duas Rodas inicia um novo capítulo em sua história ao adotar o nome DR Aromas & Ingredientes (DR Flavors & Ingredients),

movimento que marca os 100 anos da multinacional brasileira fundada em Jaraguá do Sul/SC. A mudança celebra uma trajetória de vitalidade, inovação e crescimento contínuo no Brasil e no exterior, que consolidou a empresa como líder latino-americana em aromas, extratos botânicos e outros insumos para a indústria de alimentos e bebidas. Presente em mais de 70 países, a DR se guia pelo propósito de conectar pessoas e marcas por meio de soluções que despertam sentidos, geram valor e inspiram o futuro da alimentação, com responsabilidade.

H - Pessimismo

O humor do brasileiro em 2025 é de cansaço, pessimismo e frustração com a rotina. É o que revela uma nova pesquisa da Hibou, instituto especializado em monitoramento e insights de consumo, que ouviu 1.433 pessoas em todo o país. Em meio a um ano marcado por disputas políticas, mudanças no mercado de trabalho, instabilidade climática e uma economia que tenta mostrar sinais de fôlego, o cotidiano da população segue pesado. O brasileiro não sente alívio no bolso, não acredita que a política traga mudanças reais e enxerga piora consistente em temas essenciais como segurança, saúde e rotina laboral. Saiba mais: (<https://lehibou.com.br/>).

I - Mais Tecnológico

O recém-lançado Peugeot 208 GT T200 Hybrid AT recebeu três reconhecimentos na quarta edição do "Ranking Casual EXAME Melhores Carros do Ano", consolidando sua posição como referência entre os modelos até R\$ 150 mil. O hatch compacto foi escolhido como o Carro Mais Luxuoso, o Mais Bonito e o Mais Tecnológico dentro da faixa de preço analisada pela publicação. O modelo traz o motor Turbo 200 com câmbio CVT aliado ao sistema híbrido MHEV 12V, que entrega respostas mais rápidas, condução fluida e até 10% de redução no consumo em trajeto urbano.

J - Doces e Snacks

A Santa Helena Alimentos, empresa líder nacional no segmento de doces e snacks à base de amendoim, acaba de conquistar o troféu Ouro no POPAI Brasil 2025, na categoria Ecoeficiência, uma das mais prestigiadas premiações dedicadas ao varejo e ao shopper marketing no país. O reconhecimento, concedido por um júri especializado do POPAI — principal entidade global referência em excelência no varejo — reforça o compromisso da companhia com práticas sustentáveis, inovação e soluções de alta performance para o ponto de venda. Saiba mais: (<https://santahelena.com.br/>).



Entenda como as empresas brasileiras erram na escolha da infraestrutura de TI

No Brasil, é comum ver empresas que gastam milhões com tecnologia e, mesmo assim, enfrentam lentidão, quedas e retrabalho

Quando isso ocorre, a culpa geralmente recai sobre "o sistema", "a nuvem" ou "a equipe de TI". Mas, na maioria das vezes, o problema está em outro lugar: na gestão e na escolha equivocada da infraestrutura.

A cultura do "quanto menos gastar, melhor"

É difícil dissociar investimento em TI da ideia de custo. Num cenário de dólar alto e orçamentos comprimidos, o discurso mais repetido nas reuniões de planejamento ainda é "reduzir despesas com tecnologia". E é justamente aí que mora o erro.

Infraestrutura não é commodity. Escolher um ambiente apenas pelo preço pode parecer vantajoso no início, mas se torna caro à medida que o negócio cresce e a base não acompanha. É assim que times de TI acabam virando bombeiros, apagando incêndios, corrigindo gargalos e tentando manter sistemas de pé.

Um ambiente barato, mas mal planejado, cobra caro em instabilidade, downtime e perda de produtividade. Como mostra um levantamento da Datacenter Dynamics (2025), embora 68% das empresas brasileiras já tenham adotado IA, metade admite não ter infraestrutura adequada para suportar as novas cargas de trabalho. A conta não fecha porque a base é frágil.

Cortar custo é bom, até o barato sair caro

Reducir despesa é saudável, desde que não comprometa a eficiência. Imagine uma empresa que migra para uma hospedagem mais barata, mas sem avaliar latência, segurança ou suporte. No papel, o custo cai. Na prática, o site cai junto.

Gestão de infraestrutura serve justamente para evitar esse tipo de armadilha. É ela que alinha decisões técnicas a indicadores de negócio, como capacidade,

Julio Dezan (*)
continuidade, desempenho e custo-benefício real, e não apenas o valor da fatura no fim do mês.

O erro clássico: ver infraestrutura como despesa e não como estratégia

Quando a TI é tratada apenas como custo, o time trabalha na defensiva. A meta vira "gastar menos" em vez de "entregar mais valor". E isso tem um preço alto.

Sistemas subdimensionados, baixa escalabilidade e falhas recorrentes são sintomas de uma mesma raiz: falta de visão estratégica. Em tempos de IA, dados e cloud híbrida, infraestrutura deixou de ser suporte e passou a ser base de decisão.

Gestão de infraestrutura é inteligência de negócio

Boa gestão não é só monitorar servidor ou abrir chamado. É pensar estrategicamente, entender aonde a empresa quer chegar e projetar uma infraestrutura que cresça junto. Planejar capacidade, automatizar rotinas críticas e medir desempenho com indicadores reais faz parte dessa inteligência.

Quando a gestão amadurece, o investimento deixa de ser baseado em achismo e passa a ser orientado por dados. E o custo, curiosamente, deixa de ser o problema e passa a ser consequência.

Custo inteligente não significa custo baixo

Toda empresa tem histórias de "economias" que saíram caras, como o servidor que caiu no lançamento, o backup que falhou, o storage "temporário" que nunca foi trocado. Esses erros não aparecem no orçamento, mas corroem os resultados.

A saída é simples: adotar o custo inteligente. Investir de forma planejada, com visibilidade e controle. Isso porque o barato demais, no fim, é o que custa mais caro, em tempo, desempenho e crescimento.

(*) Diretor de Operações da EVO, empresa brasileira de tecnologia especializada em soluções de nuvem e data center, com mais de 25 anos de experiência em serviços de internet. E-mail: evo@nbpress.com.br.

ESG e contratos comerciais: a nova fronteira do setor de papel e celulose

Quem atua no universo dos contratos comerciais sabe que esses instrumentos funcionam, quase como um termômetro, das transformações do mercado e da sociedade

Ana Carolina Lopes Sequeira dos Santos (*)

Nos últimos anos, acompanhamos uma sucessão de movimentos que impactaram diretamente as relações contratuais entre empresas. Primeiro, veio o período de adaptação à Lei Geral de Proteção de Dados, que, em seu início, gerou inúmeras dúvidas práticas sobre a aplicação da norma e trouxe desafios à formatação dos contratos. Em seguida, durante a pandemia da Covid-19, assistimos à ascensão das cláusulas de força maior, até então muitas vezes deixadas em segundo plano, mas que repentinamente se tornaram protagonistas nos debates jurídicos e negociais.

Agora, a atenção se volta para uma nova pauta que vem redesenhandando o cenário contratual: o ESG — Environmental, Social and Governance, ou, em português, Ambiental, Social e Governança. Inicialmente restrito a anúncios empresariais específicos, o conceito rapidamente ganhou força e se consolidou como diretriz essencial das práticas corporativas.

No setor de papel e celulose, essa influência se faz sentir de maneira particularmente intensa, em razão da relação direta da atividade industrial com temas ambientais, gestão responsável de recursos naturais e impactos sociais nas comunidades locais.

Hoje, é praticamente impensável negociar con-



Parade Ketsrikul CANA

tratos de fornecimento de tecnologia, insumos ou serviços para essa indústria sem considerar as políticas e práticas ESG envolvidas. Onde antes o avanço tecnológico e as estratégias comerciais ocupavam o centro das discussões, o protagonismo agora é compartilhado com a busca por equilíbrio entre inovação, sustentabilidade e responsabilidade social. O que antes era uma tendência de mercado passou a ser uma exigência de governança.

Dentro dos contratos, as obrigações relacionadas ao ESG se manifestam de forma pulverizada, muitas vezes sem a percepção imediata de que fazem parte desse mesmo conceito. No entanto, quando analisadas sob uma perspectiva mais ampla, revelam clara correlação com os pilares ambiental, social e de governança. Entre essas obrigações, destacam-se: a preferência pela contratação de mão de obra local, acompanhada do dever de qualificação dessas pessoas; o controle e a redução de ruídos e outras formas

de poluição sonora; a responsabilidade por danos ambientais e pelo cumprimento da legislação vigente; a vedação ao trabalho infantil e ao trabalho análogo à escravidão, tanto por parte da contratada quanto de seus subcontratados; e a verificação da idoneidade de todos os integrantes da cadeia produtiva, garantindo que os serviços sejam prestados de forma sustentável e em conformidade com a lei.

Essas previsões contratuais, antes vistas como meras formalidades, vêm ganhando relevância real na gestão dos negócios. E não apenas na teoria: observa-se um esforço concreto das principais empresas do setor para adequar suas operações aos compromissos de ESG. A Suzano, por exemplo, declarou ter atingido, em 2023, 88% de energia proveniente de fontes renováveis. A Bracell, em 2024, anunciou ter alcançado 72% de energia limpa em seu processo produtivo. Já a Klabin figura, por cinco anos consecutivos, entre o "top 1%" em práticas ESG, segundo a S&P Global.

Entre os fornecedores, empresas como a Valmet vêm demonstrando comprometimento semelhante, com auditorias e fiscalizações constantes em suas cadeias de suprimentos para assegurar a aderência às políticas de sustentabilidade e eliminar práticas contrárias aos princípios ESG. Tais iniciativas indicam que o tema não se restringe a cláusulas contratuais e se traduz em ações efetivas e mensuráveis, impactando positivamente toda a estrutura produtiva do setor.

Ainda assim, há um longo caminho a ser percorrido. O compromisso assumido pelas empresas, muitas vezes formalizado inicialmente nos contratos comerciais, precisa se traduzir em condutas concretas, capazes de transformar essa tendência em prática permanente. O verdadeiro desafio está em fazer com que o ESG deixe de ser apenas uma exigência formal ou um diferencial competitivo e passe a integrar, de forma autêntica, a cultura empresarial e a estratégia de negócios. No setor de papel e celulose, esse avanço já é visível, mas sua consolidação dependerá da capacidade de manter o equilíbrio entre eficiência econômica, responsabilidade social e sustentabilidade ambiental — elementos que, mais do que cláusulas contratuais, representam hoje os pilares de uma nova maneira de fazer negócios.

(*) - Diretora Legal LatAm da Valmet.

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: CRISTHIAN PENA VICENTE, profissão: designer, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 30/05/1995, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Alfonso Vicente Junior e de Marcia Aparecida Pena Vicente. A pretendente: FERNANDA LÚCIO MONFERDINI GRIZZO, profissão: designer, estado civil: solteira, naturalidade: Uberlândia, MG, data-nascimento: 06/06/1992, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Fernando Monferdini Grizzo e de Kátia Kelli's Lúcio Grizzo.

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

O pretendente: ÉRCICO SÁVIO PEREIRA DANTAS, profissão: consultor de pós vendas, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 23/09/1995, residente e domiciliado em Ermelino Matarazzo, São Paulo, SP, filho de Ademir Cangussu Soares Dantas e de Maria dos Anjos Pereira. A pretendente: GABRIELA LOMBARDI LIMA, profissão: engenheira de produtos, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 16/10/1997, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Richard Toledo de Lima e de Elisângela Leme Lombardi Lima.

O pretendente: JHONATAN OLIVEIRA DA SILVA, profissão: assistente de e-commerce, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 23/09/1995, residente e domiciliado em Guaiá, São Paulo, SP, filho de Francisco Jonnes Monteiro da Silva e de Carmen Cileny de Oliveira Coelho. A pretendente: CAMILA GOMES DE OLIVEIRA, profissão: analista de marketing, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 22/01/1998, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Laudênia de Souza Gomes e de Luiza de Marilac Maciel de Oliveira.

O pretendente: WILLIAM FABRICIO DA SILVA ESTAFUCE, profissão: vendedor, estado civil: solteiro, naturalidade: Santo André, SP, data-nascimento: 02/10/1986, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Maria Aparecida da Silva. A pretendente: CLAUDIA DOS SANTOS RODRIGUES, profissão: vendedora, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 01/09/1985, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Paulo dos Santos Rodrigues e de Claudete Ramos de Oliveira.

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

Jornal Empresas & Negócios

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL DE PESSOAS NATURAIS

15º Subdistrito - Bom Retiro Amanda de Rezende Campos Marinho Couto - Oficial

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

O pretendente: GILBERTO FERREIRA DOS SANTOS, nascido em Francisco Badaró, MG, no dia 23/11/1982, profissão: motorista, estado civil: solteiro, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Antônio Ferreira de Jesus e de Gerlinda Ferreira dos Santos. A pretendente: NADIA CRISTINA OLIVEIRA DE JESUS, nascida em Araçá, MG (registrada no ORCPN e Notas de Francisco Badaró, MG), no dia 22/01/1988, profissão: microempreendedora, estado civil: solteira, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de João Tadeu de Jesus Santos e de Egmair Oliveira de Jesus.

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

Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL 33º Subdistrito - Alto da Mooca

ILZETE VERDERAMO MARQUES - Oficial

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

O pretendente: CARLINDO GOMES DO NASCIMENTO, estado civil: solteiro, filho de João Pedro do Nascimento e de Tereza Gomes do Nascimento, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: LUZIA LIMA VIEIRA, estado civil: solteira, filha de José Lima Vieira e de Guilhermina Vieira do Nascimento, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: LEANDRO COLARULLO DOS SANTOS, estado civil: solteiro, filho de Leandro dos Santos e de Michelina Colarulli dos Santos, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: MILENA CRISTINA BARBOSA MARQUES, estado civil: solteira, filha de José Marques Neto e de Maria Edvirges Barbosa Marques, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

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

Jornal Empresas & Negócios



www.netjen.com.br

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

3106-4171



Manter produtividade sem levar equipes ao limite

Fadiga emocional e perda de foco avançam entre outubro e novembro enquanto organizações buscam formas de sustentar a performance sem ampliar o desgaste

A redução no ritmo de trabalho entre outubro e novembro já se tornou padrão em empresas brasileiras. O relatório State of the Global Workplace 2023, da Gallup, aponta que 41% dos trabalhadores do país relatam altos níveis de estresse diário, um dos índices mais elevados do mundo. Nos meses finais do ano, o acúmulo de metas, o fechamento de ciclos e a sobrecarga emocional ampliam esse cenário e afetam diretamente a produtividade.

Lvantamentos do buscador de empregos Indeed indicam que profissionais de setores administrativos e de serviços apresentam maior distração e menor capacidade de concentração no último trimestre. Embora os percentuais variem por segmento, o estudo confirma queda relevante de engajamento e maior propensão ao esgotamento.

Para Carla Martins, vice-presidente do SERAC, a perda de ritmo não é um problema pontual, mas resultado de um modelo de gestão que tenta condensar entregas complexas nas poucas semanas que antecedem dezembro. Ela afirma que alta performance não está ligada a produzir mais, e sim a produzir melhor, com propósito e equilíbrio. Segundo a especialista, quando líderes ajustam expectativas e organizam prioridades com transparência, a pressão diminui e o foco melhora.

Carla explica que a exaustão sazonal costuma surgir quando o time entra no último trimestre já acumulando cansaço emocional e pendências operacionais. Na análise dela, outubro



e novembro concentram decisões críticas e exigem preparo prévio para evitar sobrecarga. Sem essa estrutura, as equipes entram em um ritmo defensivo, marcado pela urgência constante e por queda na qualidade das entregas.

Indicadores oficiais reforçam o alerta. Dados do Instituto Nacional do Seguro Social registraram mais de 200 mil afastamentos por transtornos mentais no último ano consolidado. Especialistas apontam que o estresse ocupacional está entre os principais gatilhos desses afastamentos. Relatórios da consultoria McKinsey mostraram que equipes submetidas a pressão contínua, sem apoio ou organização clara, apresentam maior probabilidade de desenvolver quadros de burnout, absenteísmo e queda de desempenho.

Para manter energia e foco até dezembro, Carla orienta que líderes reorganizem prioridades com clareza e revisem o que realmente precisa ser entregue. De acordo com ela, quando a equipe compreende o impacto de cada tarefa, diminui a ansiedade e o retrabalho.

A especialista defende ainda que agendas sejam ajustadas e prevejam pausas. Pesquisas da Universidade de Stanford mostram que longas jornadas reduzem o rendimento após determinado ponto e que descanso estruturado aumenta a precisão e a velocidade de execução.

Outra recomendação é dividir grandes entregas em metas semanais, criando microvitórias que mantêm a motivação. Conversas individuais também têm impacto, segundo estudos da McKinsey, que apontam redução no risco de esgotamento em equipes que contam com acompanhamento contínuo. Na avaliação de Carla, esses diálogos reforçam conexão e ajudam a identificar sinais de sobrecarga antes que eles avancem.

Nos meses finais do ano, o acúmulo de metas, o fechamento de ciclos e a sobrecarga emocional ampliam esse cenário e afetam diretamente a produtividade.

A especialista também alerta para a importância da distribuição equilibrada da carga de trabalho. Quando tarefas ficam concentradas em poucos profissionais, o desgaste aumenta e a operação perde eficiência. Para ela, alta performance é resultado de uma cultura coletiva, na qual responsabilidade, ritmo e autonomia são compartilhados.

Carla avalia que o último trimestre é decisivo para consolidar confiança entre líderes e equipes. A forma como a pressão é conduzida nos meses finais influencia diretamente o início do ciclo seguinte. Ela afirma que liderar não é intensificar esforço, mas criar condições para que o trabalho flua com clareza e qualidade. Segundo a executiva, quando equipes atravessam o fim do ano com orientação, organização e equilíbrio, o engajamento aumenta e a entrega melhora.

Entre as recomendações para atravessar o trimestre com força, Carla sugere planejamento antecipado já no início de setembro, revisão de processos que geram desperdício de tempo, reuniões mais curtas e objetivas, rodízio de responsabilidades e celebrações internas moderadas que reforcem pertencimento sem impactar a operação.

Para ela, desempenho sustentável depende de equilíbrio. Entregar dezembro à custa de janeiro compromete a saúde das equipes e cria ciclos de desgaste. A especialista ressalta que liderar com estratégia, ritmo saudável e propósito é o que mantém times produtivos de forma contínua.

Como as plataformas jurídicas podem apoiar o setor a superar os desafios da IA

Magno Alves (*)

Superar esses desafios não passa por resistir à tecnologia, mas por integrá-la de forma consciente

A inteligência artificial (IA) já marca presença definitiva em diferentes setores, incluindo o mercado jurídico. No entanto, ainda que o interesse pelas soluções de IA tenha crescido de maneira relevante, diversos aspectos, estratégicos e operacionais, continuam em debate, exigindo das áreas jurídicas um olhar atento para riscos e adaptações. De acordo com levantamento da FTI Consulting, 85% dos diretores jurídicos de grandes empresas estimam que os riscos operacionais ligados ao uso de IA devem aumentar em 2025.

O estudo, realizado em 2024 com mais de 200 executivos de empresas com faturamento superior a 100 milhões de dólares, também evidencia que todos os departamentos jurídicos consultados enfrentaram questionamentos internos sobre o tema ao longo do último ano, o que reforça a centralidade da discussão e destaca a necessidade de adequação constante à evolução tecnológica.

Diante desse cenário, como superar tais riscos? O primeiro passo é reconhecer os efeitos da tecnologia quanto na capacitação de profissionais especializados, capazes de apoiar as áreas jurídicas na superação desses desafios.

Riscos iminentes no setor jurídico

Um dos principais riscos para o setor jurídico é o fenômeno conhecido como "eficiência tóxica", que ocorre quando as empresas tentam automatizar processos que, na verdade, não deveriam existir. A simples digitalização de fluxos obsoletos e burocráticos acaba apenas por perpetuar problemas históricos, transferindo-os para um ambiente digital sem promover melhorias substanciais.

Outro risco iminente refere-se à automatização do erro sistemático. Sem a supervisão adequada, a geração em grande escala de peças processuais pode ocorrer com falhas repetitivas que, em um trabalho manual, seriam identificadas e corrigidas pela experiência dos profissionais do direito. Essa situação pode comprometer a qualidade dos documentos e gerar impactos negativos consideráveis nos processos judiciais.

Além disso, há ainda o desalinhamento estratégico, que ocorre quando os departamentos jurídicos se tornam desconectados dos objetivos gerais do negócio. Nessa situação, a automatização de contratos pode parecer uma solução eficiente, mas, se esses documentos não refletem a evolução do modelo de companhia, os problemas existentes acabam se multiplicando rapidamente, gerando impactos negativos para a gestão e a tomada de decisão.

Por fim, é importante destacar o risco de atrofia de competências, um problema que afeta não apenas o setor jurídico, mas diversos outros segmentos. Jovens advogados que se desenvolvem em ambientes dominados pela

hiperautomação podem se tornar excessivamente dependentes da tecnologia, o que pode comprometer a capacidade crítica de questionar premissas e desenvolver argumentos originais, que são aspectos essenciais para o exercício pleno da advocacia.

O papel das plataformas jurídicas

De um modo geral, superar esses desafios não passa por resistir às inovações tecnológicas, mas sim em integrá-las de maneira consciente e assertiva. A implementação da inteligência artificial deve ser acompanhada de checkpoints humanos, formação contínua dos profissionais e um foco claro em liberar os advogados para se dedicarem a demandas mais estratégicas e de maior valor agregado.

Nesse ponto, as plataformas jurídicas integradas à inteligência artificial representam um avanço decisivo para o setor. Essas soluções entregam eficiência na gestão de processos, permitem uma análise aprofundada de dados e oferecem suporte consistente à tomada de decisões, ao mesmo tempo em que garantem parâmetros claros de segurança da informação e governança corporativa. No entanto, quando mal direcionada, a aplicação da inteligência artificial pode comprometer a privacidade dos dados, ampliar vieses existentes ou mesmo gerar decisões equivocadas.

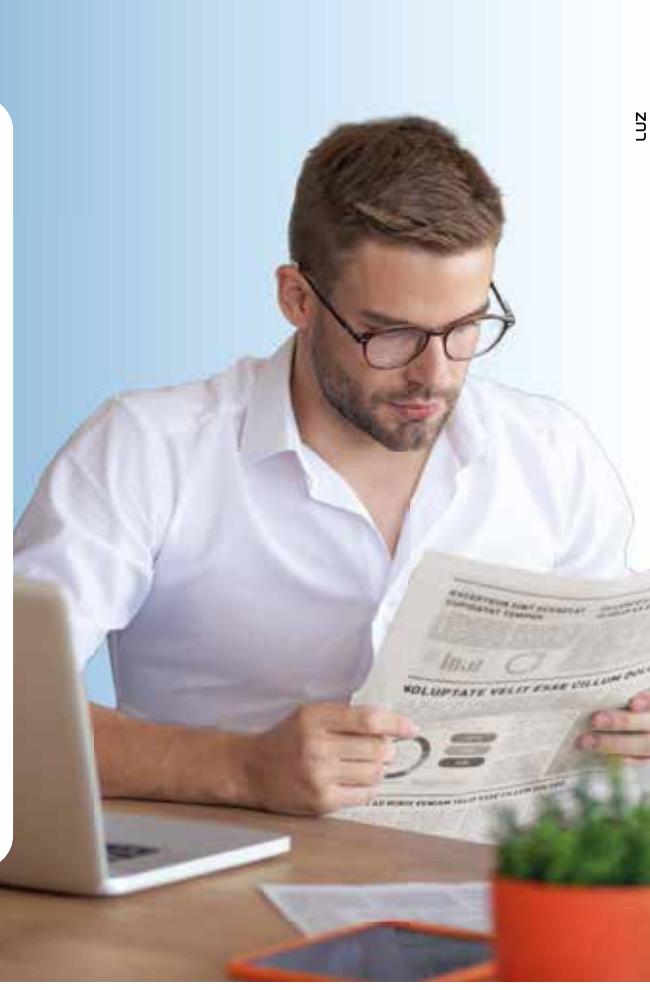
Entretanto, ao utilizar uma plataforma estruturada, é possível alinhar a tecnologia com as exigências da LGPD, garantir o respeito ao sigilo profissional e preparar os departamentos jurídicos para atender às futuras demandas regulatórias, como as previstas no Marco Legal da Inteligência Artificial. O Projeto de Lei 2.338/2023, aprovado pelo Senado em dezembro de 2024, estabelece diretrizes importantes sobre a transparência no uso de conteúdos protegidos por direitos autorais e regulamenta as negociações de remuneração aos autores, o que reforça a necessidade de adequação proativa dos sistemas e processos jurídicos.

Caminho ético e estratégico
A implementação bem-sucedida da inteligência artificial em ambientes jurídicos vai muito além da simples aquisição de software, demandando uma customização responsável e um acompanhamento constante para que os modelos evoluam em consonância com a prática do cliente, mantendo-se sempre atualizados e pautados por princípios éticos.

Inevitavelmente, o futuro da advocacia será permeado pela tecnologia e pela inteligência artificial, cabendo às empresas refletirem sobre a maneira como essa integração será realizada. Com o suporte das plataformas jurídicas, a tecnologia pode deixar de ser vista como um risco e se transformar em um instrumento de transparência e eficiência estratégica, contribuindo efetivamente para a modernização e o fortalecimento do setor.

(*) Diretor da vertical jurídica da Benner, empresa de tecnologia que oferece softwares de gestão empresarial e serviços de BPO para revolucionar e simplificar os negócios.

AS PUBLICAÇÕES LEGAIS
NOS JORNais SÃO DATADAS E AUTENTICADAS, SEM MARGEM PARA ALTERAÇÃO POSTERIOR DO CONTEÚDO DIVULGADO.
AFINAL, O JORNAL É LEGAL.



2ª Vara de Registros Públicos EDITAL DE CITAÇÃO expedido nos autos da Ação de Usucapião, PROCESSO N° 1203851-03.2024.8.26.0100 O(A) MM. Julz(a) de Direito da 2ª Vara de Registros Públicos, do Foro Central Civil, Estado de São Paulo, Dira, Patricia Martins Conceição, na forma da Lei, etc. FAZ SABER a(o) Manuel de Oliveira, Maria Ernestina Ferreira Gomes, Edifício Conde Prates, Henrique Ferreira de Oliveira, Henrique Pina de Oliveira e Roberto Carlos Pina de Oliveira, réu ausentes, incertos, desconhecidos, eventuais interessados, bem como seus cônjuges e/ou sucessores, que Fernanda Bressanelli Casulli ajuizou(ram) ação de USUCAPÍAO, visando declaração de domínio sobre apartamento 1, do Edifício Conde PRATES, situado à rua Juventus, 51, Mooca, São Paulo - SP, alegando posse mansa e pacífica no prazo legal. Estando em termos, expediu-se o presente edital para citação dos supramencionados para contestarem no prazo de 15 (quinze) dias úteis, a fluir após o prazo de 20 (vinte) dias da publicação deste edital. Não sendo contestada a ação, o réu será considerado revel, caso em que será nomeado curador especial. Será o presente edital, por extenso, afixado e publicado na forma da lei. NADA MAIS. Dado e passado nesta cidade de São Paulo, aos 03 de novembro de 2025.





Ética e Integridade



Denise
Debiasi

B2
PARTNERS

Governança de IA com confiança e inclusão



Em setembro, a ONU lançou em Nova York o Diálogo Global sobre Governança de IA, durante a Semana de Alto Nível da 80ª Assembleia Geral. Ouvir António Guterres defender que a questão não é mais “se” a IA transformará o mundo, mas “como” vamos governá-la, ajuda você e eu a dimensionar o momento. A agenda se ancora em três pilares — política, ciência e capacidade — e busca interoperabilidade entre regimes, segurança e inovação aberta. Também foi anunciado um Painel Científico Internacional Independente e diretrizes para financiamento de capacidades, para que países menos preparados não fiquem para trás.

Trago esse tema à nossa coluna porque governança não é um assunto distante das decisões do seu dia a dia. Quando Annalena Baerbock, presidente da 80ª sessão da Assembleia Geral, alertou que o mercado de IA já vale trilhões, mas concentra benefícios, ela está falando do risco de aprofundarmos assimetrias que você vê na sua cadeia de valor, nos seus fornecedores e até nos dados que alimentam seus modelos. Inclusão não é slogan; é requisito para evitar vieses, litígios e perda de legitimidade.

Minha análise parte de uma pergunta prática: o que muda agora para quem lidera organizações? Primeiro, padrões. O esforço da ONU tende a irradiar princípios que você precisará traduzir em políticas internas de desenvolvimento e uso responsável de IA: propósito claro, avaliação de impacto, segurança por design, privacidade e governança de dados, explicabilidade, gestão de vieses e mecanismos de contestação.

Segundo, prestação de contas. Se todos os países devem ter voz, todas as empresas precisam ter dono para cada risco. Isso significa mapear processos que usam IA, definir papéis, registrar decisões automatizadas e criar trilhas de auditoria. Transparência deixa de ser diferencial e vira condição para operar em múltiplas jurisdições.

Terceiro, capacidade. O relatório citado por Guterres sobre financiamento de capacidades é um chamado para você investir em formação, diversidade de equipes e parcerias com universidades e órgãos independentes. Sem gente preparada, controles

viram papel. Capacidade inclui também comitês que unem tecnologia, jurídico, riscos, ética e negócios, com autoridade para pausar projetos.

Quarto, clima e energia. A lembrança de que a IA consome muita energia e pode agravar a crise climática exige metas objetivas: inventário de emissões dos seus workloads, metas de eficiência, contratação de energia renovável, horários de processamento otimizados e escolhas arquiteturais que reduzam custo ambiental sem comprometer segurança.

Quinto, interoperabilidade. O diálogo pretende alinhar princípios com iniciativas da OCDE, do G7 e de blocos regionais. Você ganha em previsibilidade se adotar frameworks que conversem entre si e usar cláusulas contratuais que exijam dos parceiros os mesmos padrões de dados, segurança e direitos dos titulares.

Os fatos também oferecem um antídoto para dois extremos perigosos: a paralisia por medo e a adoção apressada. Nem proibição generalizada, nem “move fast and break things”. O caminho é ritmo responsável: pilotos controlados, métricas de risco, testes de robustez e planos de contingência, especialmente em usos que impactam crédito, saúde, emprego e infraestrutura.

Se a ONU oferece uma mesa com assento para todos, você pode replicar essa lógica dentro da empresa: dar voz a quem é afetado. Conselhos consultivos com sociedade civil, canais para que o usuário conteste decisões automatizadas e compromissos públicos verificáveis ajudam a transformar intenção em confiança.

No fim, governança de IA é um pacto que começa agora, antes da regulação bater à porta. Quando você escolhe transparência, capacidade e inclusão, não está apenas evitando problemas; está criando valor sustentável. E, convenhamos, é melhor escolher como ser governado do que descobrir depois que a tecnologia escolheu por você.

Saiba quem é a nossa Colunista:

Denise Debiasi é CEO da B2 Partners, reconhecida pela expertise e reputação de seus profissionais nas áreas de investigações globais e inteligência estratégica, governança e finanças corporativas, conformidade com leis nacionais e internacionais de combate à corrupção, antissuborno e antilavagem de dinheiro, arbitragem e suporte a litígios, entre outros serviços de primeira importância em mercados emergentes.

Como a IA está reescrevendo o futuro dos sistemas ERP

Por décadas, os sistemas ERP (Enterprise Resource Planning) foram o coração operacional das empresas. Desde os grandes projetos de integração das décadas de 1990 e 2000 até a era da nuvem, essas plataformas centralizaram processos, consolidaram dados e impuseram um padrão de controle e eficiência às organizações

Fabio Seixas (*)

Porém, uma nova transformação, mais profunda e menos visível, está em curso. A inteligência artificial está dissolvendo silenciosamente o ERP tradicional, não para substituí-lo, mas para reconfigurar completamente seu papel na arquitetura empresarial.

Essa dissolução não representa o fim dos ERPs, mas uma metamorfose em direção a uma infraestrutura cognitiva. Em vez de sistemas monolíticos e interfaces rígidas, surgem camadas de inteligência capazes de integrar, aprender e executar. A IA generativa introduz uma nova forma de operar: dashboards estáticos cedem lugar a agentes conversacionais que interpretam contexto, antecipam necessidades e tomam decisões autônomas, deixando de ser o centro da operação e passando a ser o alicerce invisível sobre o qual a inteligência organizacional se apoia.

Esse movimento já se reflete nas decisões estratégicas das empresas. Uma pesquisa da Rootstock Software, líder reconhecido no espaço de ERP, mostra que 82% dos fabricantes estão aumentando seus orçamentos de IA para 2026, impulsionados pela crescente necessidade de soluções ERP prontas para IA. O dado ilustra como o mercado está se preparando para uma nova geração de sistemas empresariais que aprendem, se adaptam e evoluem com o uso.

A lógica operacional tradicional, marcada por fluxos fixos e dependência humana, cede espaço a agentes especializados que atuam de forma independente em cada área da empresa. No finan-



Foto: CANVA

ceiro, algoritmos realizam conciliações, fechamentos e previsões em tempo real. No supply chain, monitoram fornecedores, antecipam disruptões e ajustam estoques de forma preditiva. No comercial, interpretam padrões de comportamento de clientes, sugerem estratégias de precificação e otimizam resultados. Essa descentralização inteligente os tornam menos visíveis, mas muito mais presentes.

De acordo com a Gartner, a IA generativa está projetada para atingir US\$ 126 bilhões até 2029, abrindo caminho para superar os investimentos clássicos em IA aplicada a ERP até 2032. O estudo destaca que os líderes de produto podem acelerar a adoção e a monetização priorizando casos de uso que entreguem resultados tangíveis e ROI mensurável, um movimento que reforça a transição dos ERPs para plataformas de inteligência contínua.

O aspecto mais disruptivo dessa nova era é o aprendizado contínuo. Diferente dos sistemas tradicionais, que exigiam customizações complexas e demoradas, os agentes de IA evoluem organicamente a partir da interação com dados e usuários. Eles aprendem a reconhecer padrões sazonais, identificar anomalias e correlacionar variáveis

entre departamentos. Com isso, surgem insights que antes estavam ocultos sob o peso da burocracia digital, e diante disso deixam de ser um repositório estático de informações e se transformam em um organismo vivo que aprende e melhora a cada ciclo operacional.

Essa evolução exige uma nova filosofia de design tecnológico baseada em modularidade e interoperabilidade, em que os fornecedores que reconhecem essa realidade estão redesenhando suas plataformas para funcionarem como ecossistemas abertos, nos quais funcionalidades específicas podem ser orquestradas por agentes externos de IA. Nesse novo modelo, a especialização e a qualidade dos dados tornam-se o verdadeiro diferencial competitivo. Já os sistemas fechados e proprietários tendem à obsolescência, tornando-se silos desconectados em um mundo que exige fluidez e integração cognitiva.

Gestores deixam de ser operadores de sistemas e passam a ser orquestradores de inteligência. Em vez de compilar relatórios, eles interpretam narrativas dinâmicas geradas por IA e definem parâmetros estratégicos para a atuação dos agentes autônomos. Essa nova função demanda fluên-

cia digital, visão sistêmica e capacidade de estabelecer “guardrails” éticos e operacionais. O domínio da linguagem com a IA, o chamado prompt engineering empresarial, torna-se uma habilidade essencial para liderar na era das organizações cognitivas.

Contudo, a transição não é isenta de desafios, pois a qualidade dos dados torna-se fator crítico de sucesso, e muitas empresas ainda enfrentam legados fragmentados e inconsistentes. Há também resistências culturais, especialmente entre profissionais que veem na automação uma ameaça às funções tradicionais. Questões de segurança, privacidade e auditoria ganham complexidade à medida que decisões passam a ser tomadas por agentes autônomos. O avanço da IA no núcleo das operações exige, portanto, governança sólida, transparência e novos modelos de conformidade tecnológica.

O que emerge desse processo é o conceito de organizações cognitivas, empresas em que a fronteira entre o humano e o automatizado se dissolve em fluxos de trabalho inteligentes, preditivos e adaptativos. O ERP não desaparece; ele se transforma em infraestrutura invisível, o sistema nervoso que conecta dados, decisões e inteligência. O valor deixa de estar na posse do software e passa a residir na qualidade da inteligência que dele emerge. As organizações que entenderem essa virada, e abraçarem modularidade, interoperabilidade e aprendizado contínuo, serão as protagonistas da próxima era da eficiência empresarial.

(*) CEO da Softo.

O live commerce é a prova de que o funil morreu

Felipe Attilio (*)

Durante décadas, o marketing digital foi organizado em torno de um modelo quase dogmático: o funil. Descoberta, consideração, decisão, compra. A previsibilidade se apoiava nessa linha reta que guiava o consumidor do primeiro clique até o checkout. Mas a realidade já não cabe nessa narrativa. O live commerce, experiência que se consolidou na China e começa a ganhar força no Brasil, é talvez a demonstração mais clara de que o funil não explica mais o comportamento do consumidor.

Em uma live, tudo acontece ao mesmo tempo: awareness, engajamento, interação social, prova social e conversão. O consumidor descobre um produto, vê sua demonstração ao vivo, recebe incentivos de compra, compartilha impressões em tempo real e conclui a transação em minutos, sem sair da mesma tela. Não há linha reta, não há etapas distintas. O que existe é um colapso da jornada, em que todos os estágios tradicionais convergem em um único fluxo dinâmico e simultâneo. É como se o tradicional funil de vendas tivesse sido jogado no lixilicificador — e o próprio lixilicificador estivesse sendo vendido em uma live no TikTok.

A experiência chinesa mostra isso de forma radical. No Douyin (versão chinesa do TikTok), 84% dos usuários já compraram em lives. Ali, o consumo se mistura ao entretenimento. O feed recomenda produtos de acordo com algoritmos, as transmissões

promovem interações entre influenciadores e público, e as compras ocorrem em segundos. O consumidor não “passa” por etapas do funil. Ele entra em loops de atenções, desejo e urgência que podem terminar em uma compra imediata ou em uma sequência de interações que se prolongam no tempo.

Essa dinâmica desafia as métricas de marketing tradicionais. Se antes analisávamos impressões, cliques e conversões em sequência, agora precisamos medir tempo de retenção, engajamento do chat, taxa de recompra durante lives. A métrica fundamental não é mais o CTR, mas o quanto uma experiência gera conexão emocional imediata e recorrente.

Isso não significa que o marketing perdeu sua função. Significa que precisa abandonar velhas certezas. Live commerce nos mostra que a jornada de compra não é linear nem previsível, mas emocional e instantânea. O consumidor não quer mais esperar dias entre descobrir um produto e tomar a decisão de compra. Ele quer confiança em tempo real, gerada por demonstrações autênticas, interação direta e validação da comunidade.

No Brasil, ainda estamos apenas arranhando esse potencial. Marketplaces, marcas e influenciadores começaram a testar formatos de live commerce, mas a maioria ainda replica a lógica da televisão de vendas, sem entender que o diferencial não é o vídeo em si, mas a fusão entre mídia, comunidade e transação. A lição chinesa é clara: o que move as vendas

não é a transmissão, mas a arquitetura social e algorítmica por trás dela.

O maior erro seria tentar encaixar o live commerce dentro das mesmas categorias de marketing que usamos há 20 anos (com algumas variações metodológicas). Para os profissionais de marketing, isso significa reestruturar a forma de pensar campanhas. Em vez de planejar jornadas longas, precisamos desenhar experiências completas que possam acontecer em minutos. Em vez de otimizar taxas de clique, precisamos medir intensidade de engajamento. Em vez de separar branding e performance, precisamos assumir que os dois colapsaram em um mesmo instante.

Se há um país preparado para essa transição, é o Brasil. Temos consumidores digitais altamente engajados, criadores de conteúdo vibrantes e um histórico de adoção acelerada de novas tecnologias (do WhatsApp ao PIX). O live commerce pode se tornar, no Brasil, não apenas uma tendência importada, mas uma linguagem própria, que mistura nossa vocação para entretenimento com a força crescente do e-commerce.

O live commerce é mais do que uma inovação tática: é um sinal de que a própria lógica do marketing digital precisa ser repensada. O funil morreu não porque falhamos, mas porque o consumidor evoluiu. Ele não quer percorrer etapas. Ele quer viver experiências. Ele quer participar.

(*) Head de Marketing do E-Commerce Brasil.



Quando líderes viram criadores: cinco caminhos para humanizar marcas B2B

CEO da Pine, Fabiana Ramos, explica como o movimento dos B2B Creators está transformando a comunicação corporativa e aproximando empresas de seus públicos

Em um mercado B2B cada vez mais competitivo — em que o ciclo de decisão pode envolver até 13 interações com conteúdo e durar até seis semanas, segundo a FocusVision — construir autoridade se tornou um desafio estratégico. Mais do que falar sobre produtos ou serviços, as marcas precisam criar conexões reais. E é justamente aí que entra o papel dos B2B Creators, movimento que vem transformando a comunicação corporativa ao colocar vozes humanas no centro das narrativas. De acordo com o painel “B2B Creators – The Creator Economy’s Dark Horse”, apresentado no SXSW 2025, apenas 3% dos mais de 1 bilhão de usuários do LinkedIn produzem conteúdo ativamente — um espaço ainda pouco explorado para empresas que buscam relevância.

Para Fabiana Ramos, CEO da Pine, agência de comunicação especializada em PR e conteúdo estratégico para marcas inovadoras, a credibilidade das corporações está migrando da esfera institucional para a esfera pessoal. “Pessoas confiam em pessoas. Por isso, a autoridade hoje é construída de dentro para fora. Dar voz a líderes, especialistas e colaboradores é uma forma autêntica de gerar conexão, relevância e influência no mercado”, afirma.

Com base na metodologia própria da Pine, que integra dados, PR e conteúdo



Fabiana Ramos, CEO da Pine.

estratégico, Fabiana apresenta cinco caminhos para companhias que desejam transformar seus profissionais em creators e humanizar identidades corporativas no ambiente B2B.

1. Humanização é o novo diferencial competitivo

“Marcas complexas precisam de vozes simples e reais. No B2B, onde decisões são racionais e técnicas, o que aproxima é a empatia e a clareza. Quando um executivo compartilha aprendizados, bastidores e opiniões de forma autêntica, ele humaniza o discurso corporativo e cria pontes com o público”, explica Fabiana. Segundo Fabiana, esse tipo de comunicação tem mais potencial de engajamento do que campanhas genéricas — especialmente em canais como o LinkedIn, onde o diálogo é construído por meio da troca de conhecimento.

2. Narrativas de dentro para fora constroem credibilidade

“As empresas precisam olhar para dentro e identificar suas vozes legítimas — pessoas com repertório, experiência e propósito”, orienta a CEO da Pine. Ela destaca que a credibilidade vem do alinhamento entre a mensagem da marca e a vivência de quem fala em seu nome. “A liderança precisa ser protagonista da narrativa, não figurante. São essas histórias internas, bem estruturadas e consistentes, que fortalecem a reputação institucional.”

3. Dados e conteúdo estratégico sustentam a autoridade

De acordo com Fabiana, a combinação entre dados e storytelling é o que transforma conteúdo em resultado. “Conteúdo sem propósito é ruído. A comunicação precisa ser data driven: entender o comportamento do público, o estágio da jornada e o tipo de mensagem que acelera a decisão. Isso garante relevância e mensurabilidade.”

4. Autenticidade é o que diferencia — e não o alcance

Fabiana aponta que a maioria das organizações busca visibilidade, mas o que realmente gera impacto é a autenticidade. “Ser verdadeiro nas interações é o que cria vínculos. Os porta-vozes não precisam ser influenciadores — precisam ser consistentes, coerentes e humanos. É isso que o público B2B valoriza”, afirma.

5. Construir um ecossistema de creators internos é investir no futuro

A CEO da Pine defende que as companhias que investirem em programas estruturados de influência corporativa sairão na frente. “Não se trata de incentivar postagens pontuais, mas de criar uma cultura de comunicação. Quando líderes e especialistas se tornam criadores, eles fortalecem a marca, ampliam o alcance da reputação e geram resultados comerciais concretos.”

No fim das contas, o conteúdo que parte de pessoas reais tem o poder de inspirar, educar e gerar negócios. “Quando companhias transformam conhecimento interno em diálogo genuíno, elas constroem relacionamentos sólidos e sustentáveis — e a reputação vira um ativo de crescimento”, conclui a executiva.

Greenwashing: Por que essa prática pode impactar investimentos pós COP30?

Juliana Franco (*)

A realização da COP30 em Belém, trouxe discussões decisivas para o futuro das práticas ambientais e reforçou a importância de compromissos concretos na transição para uma economia de baixo carbono. Para empresas e investidores, o evento sinalizou uma nova era de expectativas: maior regulação, maior transparência e a consolidação de diretrizes que promovem a responsabilidade climática.

Eventos, como essa conferência, também funcionam como catalisadores para um movimento global em prol da transparência ambiental. Embora o Brasil tenha melhorado a divulgação de dados sobre desmatamento e crimes florestais, ainda existem falhas significativas na abertura de informações sobre crimes contra a fauna, grilagem de terras e uso de agrotóxicos.

O estudo Dados Abertos e Combate a Crimes Ambientais, produzido pela Transparência Internacional – Brasil, Associação Brasileira de Jornalistas Investigativos (Abraji) e Instituto Centro de Vida (ICV), revelou que a transparência de dados para ações de combate a crimes ambientais no Brasil ainda é insuficiente. A análise de 41 bases de dados geridas por órgãos públicos, nos níveis federal e dos Estados da Amazônia Legal, mostra um percentual de abertura de 65% das bases federais e de apenas 33% na média dos nove Estados da Amazônia Legal.

Governos, consumidores e investidores exigem informações verificáveis sobre emissões, uso de recursos e metas ambientais. Isso representa uma mudança na forma como as empresas comunicam suas ações, transformando práticas ambientais de um diferencial reputacional para um componente essencial na avaliação de riscos e oportunidades.

Esses desdobramentos criam oportunidades de valorização, enquanto empresas que não se adaptarem a essa realidade provavelmente enfrentarão custos de capital mais altos e redução no interesse de investidores. Assim, a credibilidade das práticas ambientais corporativas passa a ser central no processo decisório do mercado financeiro, como parte de uma estratégia econômica global que integra sustentabilidade.

Companhias que fracassam em demonstrar compromisso com a sustentabilidade de maneira concreta tornam-se alvos de desconfiança e deixam espaço para denúncias de greenwashing, prática que contradiz a nova mentalidade de transparência e responsabilidade. De acordo com o levantamento “Greenwashing no Brasil:

Relatórios padronizados e auditáveis são, cada vez mais, uma obrigação para competir no mercado. Nesse contexto, essas ações não apenas contradizem a agenda ambiental global, mas também colocam empresas em risco significativo, afetando investimentos, reputação e a confiança do consumidor.

Para investidores brasileiros, nove em cada dez entrevistados, 98%, dizem que relatórios corporativos de sustentabilidade contêm informações não comprovadas, segundo Pesquisa Global com Investidores 2023 da PwC. Empresas que exageram ou falsificam seu comprometimento ambiental podem levar investidores a tomarem decisões com base em dados incorretos, resultando em perdas financeiras. Além disso, quando tais práticas são descobertas, a confiança no valor de mercado da empresa despenca. As consequências incluem desvalorização imediata das ações, maior custo de capital e danos irreversíveis à reputação.

Além do mercado financeiro, essa prática também afeta profundamente a reputação corporativa e a confiança dos consumidores. Vivemos em uma era em que os consumidores estão cada vez mais críticos e informados sobre práticas empresariais. Redes sociais e mídia amplificam denúncias de incoerências, resultando em boicotes, críticas públicas e, muitas vezes, perdas substanciais nas vendas. Empresas que recorrem ao greenwashing enfrentam dificuldades para reconstruir sua credibilidade, especialmente porque práticas enganosas em sustentabilidade costumam sugerir falhas mais amplas de governança.

A COP30 consolidou um caminho sem volta: o papel da sustentabilidade em práticas empresariais deixou de ser opcional. A transparência, autenticidade e compromisso em atender às demandas ambientais são, simultaneamente, obrigações éticas e estratégicas de mercado. O greenwashing, longe de ser uma solução fácil, tornou-se um risco inaceitável para empresas que buscam prosperar em um mundo orientado por métricas ESG.

(*) Professora do de Ciências Econômicas da UniCesumar EAD.

COP30 lembra o quanto será importante construir soluções novas em cenários adversos

Thomas Gaitier (*)

Com a COP30 e a transição energética como pauta central, cresce a pressão para que empresas saiam da inércia. Nessa fase, ainda há tempo para quem não deu este passo importante: deixar de lado a ideia da sustentabilidade como centro de gastos e considerá-la parte da estratégia de performance. Um caminho para cortar custos, impulsionar a operação e tornar as empresas ainda mais competitivas.

Enquanto especialistas discutem o nível de urgência climática em que nos encontramos, dentro das organizações a urgência também é de eficiência. Se na carta distribuída a 197 países o embaixador André Corrêa do Lago — presidente designado da COP30 — usou o tom de ponto de virada, as empresas também precisam assumir esse olhar de transição, caso queiram construir uma nova realidade em seus setores.

No mundo corporativo, sustentabilidade já não é mais ferramenta para reagir a transformações. Em diversos setores, é pré-requisito para liderá-las e gerar retornos financeiros tangíveis. Um estudo do Boston Consulting Group (BCG) de setembro deste ano realizado em 26 países indica que cerca de 80% das empresas globais já obtêm ganhos financeiros

expressivos a partir de iniciativas de descarbonização, com aumento de vendas, economia operacional e outros benefícios.

Além de reduzir custos, adotar práticas sustentáveis é uma forma de afastar riscos e garantir a perenidade do negócio. A Axia Energia, antiga Eletrobras, por exemplo, firmou parceria com uma empresa de tecnologia para monitorar a rede elétrica por meio de Inteligência Artificial. O sistema visa detectar falhas em tempo real para agilizar a resposta a imprevistos e até prevenir incêndios próximos a linhas e subestações, comuns no país.

Empresas que integram sustentabilidade à estratégia de crescimento conquistam vantagem competitiva e valorização financeira. Essa resiliência operacional se traduz diretamente em menor risco financeiro, algo que o mercado já começou a precificar. Em um ambiente cada vez mais volátil e incerto, negócios sustentáveis mostram planejamento para lidar com mudanças bruscas ou gargalos até pouco tempo insolúveis nos seus mercados. Algo que os torna atrativos no longo prazo.

A própria S&P Global incorpora fatores ESG em suas classificações de crédito, quando esses indicadores têm impacto comprovado sobre o risco e a geração de caixa das com-

panhias. Ou seja, também não basta ser sustentável. É preciso utilizar os dados com transparência para mostrar que as ações estão tornando as empresas mais sólidas.

Um estudo da McKinsey com cerca de 2 mil empresas apontou que mais da metade das companhias que conciliam crescimento, lucro e ESG — as chamadas triple outperformers — apresentaram expansão de receita acima de 10% ao ano, mais que o dobro da média do mercado. Considerando que as oportunidades de investimento em sustentabilidade são crescentes, os números podem ficar melhores à medida que a indústria perceba a importância de combinar crescimento com a eficiência que a responsabilidade proporciona.

Apesar de todo o simbolismo de uma edição na região amazônica, um dos questionamentos em relação à COP30 foi em relação ao nível de infraestrutura local para receber um evento dessa magnitude. No fim das contas, Belém do Pará continuou como sede e nos traz uma lição. No mundo dos negócios, mesmo quando o cenário não parece o ideal, a inovação e a sustentabilidade podem abrir uma nova estrada. É tempo de construir soluções novas mesmo em cenários adversos.

(*) CEO do Freto.



Tashatuvango_CANVA

PROPRIEDADE INTELECTUAL

YOUR BRAND

NÃO PROTEGER A MARCA DA SUA EMPRESA PODE CUSTAR MILHÕES

Uma marca de vestuário descobriu apenas durante as negociações de venda que o registro de seu nome — seu maior ativo — havia sido anulado. Por sorte, ainda houve tempo de recorrer à Justiça, reverter a decisão e concluir a operação

Um caso recente do mercado brasileiro de alto luxo acendeu um alerta vermelho no universo da propriedade intelectual. Uma boutique de roupas — tradicional, lucrativa e reconhecida entre consumidores de alto padrão — quase viu escapar uma venda milionária por um detalhe que costuma ser subestimado: a situação real do seu registro de marca.

A descoberta veio no pior momento possível: durante a due diligence, etapa decisiva que antecede a assinatura do contrato. Ao levantar a documentação, a empresa compradora identificou que o registro da marca estava oficialmente anulado no INPI.

O caso, que correu em segredo de Justiça e por isso não tem nomes revelados, foi acompanhado pelo Sinnema Barbosa, escritório que presta assessoria jurídica a empresas e agentes de propriedade intelectual em todo o país. As sócias, Karen Sinnema e Renata Barbosa, relatam que a boutique só descobriu a anulação quando já negociava a venda e foi surpreendida pela informação durante o processo de verificação documental.

Dante do risco iminente de perder a transação, o Sinnema Barbosa foi acionado às pressas para entender o que havia ocorrido e, principalmente, tentar reverter a situação a tempo. Segundo as advogadas, ainda havia margem processual para contestar a anulação — e a estratégia funcionou. O registro foi recuperado e o negócio pôde ser concluído, atendendo tanto o interesse da boutique, que desejava realizar a venda, quanto o



Karen Sinnema e Renata Barbosa

mo nome comercial. Embora isso não representasse qualquer infração, conflito de mercado ou prejuízo à boutique, o requerimento foi feito e o INPI acatou.

"O detalhe que agravou o caso é que a marca da boutique era justamente o nome da fundadora original do negócio. Assim, a empresa — já na segunda geração de administradores — nunca imaginou que poderia sofrer um ataque dessa natureza", explica Karen Sinnema. Para ela, o episódio evidencia a importância não apenas de registrar marcas e patentes, mas também de monitorar continuamente seu uso, de modo a impedir apropriações indevidas e detectar contestações antes que ganhem força.

“O acompanhamento de propriedade intelectual muitas vezes exige providências judiciais. Uma advocacia especializada prestadora desse serviço a escritórios de PI consegue identificar e aplicar a melhor estratégia em cada situação.”

da empresa compradora, que dependia da marca para seguir com o investimento. "A marca era o principal ativo da negociação", afirma Barbosa.

O pedido de anulação tinha sido apresentado por uma empresa de outro segmento, que utilizava o mes-

A especialista relata ainda, que o registro e o monitoramento cabem a escritórios especializados em propriedade intelectual. Estes, contudo, nem sempre dispõem de equipe jurídica própria. Isso porque há, no mercado, falta de profissionais de Direito especializados na área. Além disso, a manutenção de um departamento jurídico interno costuma ser onerosa para escritórios de PI.

A saída tem sido a contratação de serviços white label — isto é, a terceirização e estrutura de serviços especializados. "O acompanhamento de propriedade intelectual muitas vezes exige providências judiciais. Uma advocacia especializada prestadora desse serviço a escritórios de PI consegue identificar e aplicar a melhor estratégia em cada situação", argumentam as advogadas.

Foi a expertise, aliada à experiência nessa área, que proporcionou ao Sinnema Barbosa construir a defesa adequada para a boutique. Com isso, reverter a perda daquilo que a empresa tinha de essencial: sua marca. Afinal, é pela marca que o empreendimento é reconhecido pelos consumidores e pelo público. "Tratou-se, enfim, de caso muito representativo sobre a importância do registro de marcas, e de seu acompanhamento pelo nosso escritório", sublinha Sinnema.

