www.netjen.com.br
ISSN 2595-8410
Sábado a segunda-feira, 06 a 08 de dezembro de 2025
Ano XXI - Nº 5.481

Empresas & Negócios

Conquistou pela 5ª vez o Prêmio APAS Acontece

A Friboi celebra a conquista do Prêmio APAS Acontece na categoria Açougue. O troféu foi recebido na quarta-feira (3), em São Paulo. O reconhecimento destaca as empresas e profissionais por suas inovações, boas práticas e contribuições no desenvolvimento do varejo supermercadista (jbsglobal.com).

mnbb_CANVA

CAMINHO DAS PEDRAS

POR QUE TANTOS PROJETOS DE IA FRACASSAM E O QUE REALMENTE DIFERENCIA HYPE DE RESULTADO?

Leia na página 8

Cinco pilares que orientam as empresas na nova era dos riscos psicossociais

Atualização da NR-1 e nova lei federal ampliam responsabilidade sobre saúde emocional e exigem diagnósticos estruturados

A saúde emocional dos trabalhadores passou a integrar de forma definitiva o conjunto de obrigações legais das empresas brasileiras. A Portaria nº 1.419, publicada pelo Ministério do Trabalho e Emprego em 27 de agosto de 2024, atualizou a Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1) e incluiu os riscos psicossociais no Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR), que compõe o Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (GRO).

Para Jéssica Palin Martins, psicóloga, advogada e especialista em saúde emocional corporativa, fundadora da IntegraMente, plataforma dedicada ao diagnóstico emocional, análise comportamental e planejamento estratégico de saúde mental no trabalho, o impacto das mudanças é direto e imediato. "A combinação de pressão por resultados, acúmulo de tarefas e sensação de urgência torna o último trimestre um período sensível para adoecimento. A saúde mental precisa ser tratada com ações contínuas, mensuráveis e documentadas", afirma.

A partir da nova redação da NR-1, fatores como sobrecarga de trabalho, metas incompatíveis, conflitos crônicos entre equipes e falta de apoio das lideranças passam a ser tratados com o mesmo rigor aplicado aos riscos físicos, químicos, biológicos e ergonômicos.

O avanço regulatório coincide com um dos períodos mais críticos para a saúde mental corporativa, o encerramento do ano. Outubro, novembro e dezembro concentram revisão de metas, pressão por entregas e diminuição de pausas estruturadas, combinação que acentua quadros de estresse. O relatório global State of the Global Workplace, da Gallup, mostra que

Divulgação

Jéssica Palin Martins

> "A combinação de pressão por resultados, acúmulo de tarefas e sensação de urgência torna o último trimestre um período sensível para adoecimento.

41% dos trabalhadores no mundo relatam ter sentido "muito estresse" no dia anterior à pesquisa.

Paralelamente, a Lei 14.831/2024 criou o Certificado de Empresa Promotora da Saúde Mental, selo federal que reconhece organizações que implementarem políticas estruturadas de bem-estar psicológico, como diagnóstico contínuo de riscos psicossociais, planos de ação documentados e acompanhamento das lideranças.

Segundo Jéssica Palin, a convergência entre a nova NR-1 e a lei federal desloca o tema da saúde emocional do campo voluntário para o campo jurídico. "O emocional deixou de ser um tema periférico. Ele entrou definitivamente no escopo dos riscos ocupacionais. Sem diagnóstico estruturado, a empresa só age quando o problema já se transformou em afastamento, queda de desempenho ou rotatividade", explica.

A psicóloga separou cinco pilares que devem orientar o planejamento anual das empresa:

1 Revisão do GRO e do PGR
Inclusão de metodologias específicas de avaliação de riscos psicossociais, alinhadas à nova redação da NR-1.

2 Diagnósticos periódicos
Aplicação de instrumentos validados, com devolutivas estruturadas para lideranças e indicadores comparáveis ao longo do ano.

3 Documentação formal e rastreável
Registros completos das ações preventivas, fundamentais para auditorias, fiscalizações e conformidade legal.

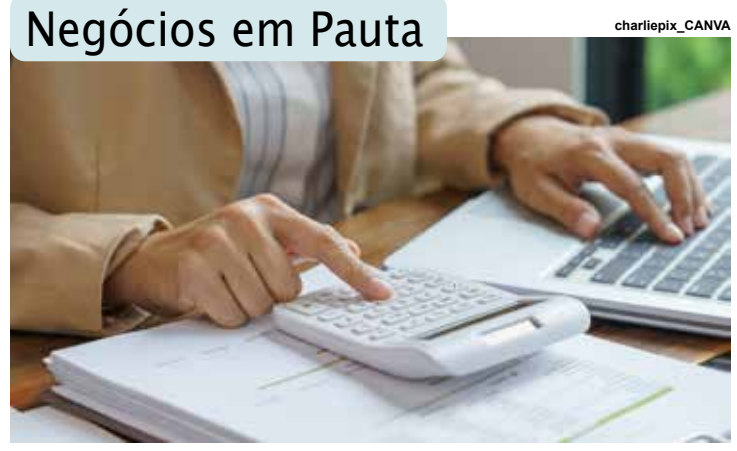
4 Indicadores emocionais incorporados à gestão
Integração de métricas emocionais aos painéis de performance, juntamente com produtividade, absenteísmo e turnover.

5 Canais de escuta e acolhimento estruturados
Criação de protocolos contínuos para situações de risco, com identificação precoce de sinais de esgotamento, conflitos recorrentes e desconexão emocional.

A atualização da NR-1, somada à Lei 14.831/2024 e à pressão típica do último trimestre, inaugura uma nova fase na gestão corporativa. A saúde emocional deixa de ser iniciativa complementar e passa a compor o núcleo das responsabilidades legais, influenciando cultura organizacional, reputação e sustentabilidade de resultados.

Negócios em Pauta

charliepix_CANVA



ABIMAQ tem inscrições abertas de curso sobre a Reforma Tributária

Destinado a profissionais diretamente envolvidos com a área contábil, fiscal e financeira, que precisam entender o modelo proposto na reforma tributária e a sua transição, a ABIMAQ (Associação Brasileira da Indústria de Máquinas e Equipamentos) realiza no dia 08 de dezembro (segunda-feira), o curso Reforma Tributária e seus Impactos no Caixa das Empresas. As aulas, ministradas de forma remota pela consultora financeira e fiscal, Melice Infante Finato, têm como principal objetivo capacitar os participantes a entender de modo simples a lógica básica de criação do IVA Dual e seu modelo de transição, e considerar os seus impactos no caixa e na precificação nas empresas (https://abimaq.org.br/cursos/1628/reforma-tributaria-e-seus-impactos-no-caixa-das-empresas).

Leia a coluna completa na página 3

News@TI

AI/Samsung

Evento Samsung na CES 2026: 'The First Look'

@ A Samsung Electronics sediará o evento "The First Look" no dia 4 de janeiro de 2026, às 19h00 (PST – 0h00 de 05/01/26, no horário de Brasília), no Latour Ballroom do Wynn Las Vegas. No evento — que está programado para ocorrer dois dias antes da abertura da CES 2026, a maior feira de TI e eletrônicos de consumo do mundo —, a empresa revelará sua visão para a divisão DX (Device eXperience) em 2026, juntamente com novas experiências para clientes impulsionadas por inteligência artificial (AI). TM Roh, CEO e Head da divisão de Device eXperience (DX), será o palestrante principal do "The First Look". SW Yong, Presidente e Head da divisão de Visual Display (VD), e Cheolgi Kim, Vice-Presidente Executivo e Head da divisão Digital Appliances (DA), também subirão ao palco para compartilhar suas respectivas visões de negócios para o próximo ano (https://www.youtube.com/watch?v=RVnKy9Lk7wA).

Leia a coluna completa na página 2

Literatura

Livros em Revista

Por Ralph Peter

Leia na página 4

Especialistas apontam cinco movimentos para médicos redesenharem a carreira

Experiências de profissionais da saúde mostram como clareza de posicionamento, múltiplas fontes de receita e redes estratégicas são essenciais para quem deseja crescer com sustentabilidade.

Quer ser aprovado em concurso em 2026? Siga essas cinco dicas

Existem algumas dicas que você pode implementar no seu ano novo para multiplicar as suas chances de ser aprovado em um Concurso, afirma o Caio Temponi, jovem aprovado 18 vezes em vestibulares.

Geração Z tem maior lealdade às marcas que consome, indica estudo da EY

Quase quatro em cada dez consumidores dessa faixa etária estão comprometidos com suas marcas preferidas.

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.

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

OPINIÃO

Quando uma senha não basta: o desafio de aplicar MFA em todos os acessos

Dennis Brach (*)

O que faz de você quem você é? Sua aparência, suas memórias, suas escolhas, seus relacionamentos? No mundo físico, a identidade é algo profundo e multifacetado. No ambiente digital, tudo isso desaparece.

Para um computador, você não é sua história. Você é um login, uma senha, um cookie de sessão ou um código enviado ao celular. Essa é toda a prova de existência que o sistema reconhece. E se outra pessoa tiver acesso a esses mesmos fragmentos, será tratada como se fosse você.

No mundo online, a identidade não é quem você é, mas o que o sistema aceita como prova da sua existência. É justamente nesse espaço, entre quem você é e o que o sistema reconhece, que os cibercriminosos atuam. Quando conseguem se passar por você, conquistam uma brecha que permite a movimentação em ambientes protegidos e acesso a dados valiosos que alimentam toda uma economia do crime digital.

Por que o MFA é essencial

Muitas pessoas ainda acreditam que identidade digital se resume a um nome de usuário e uma senha. Isso é como trancar a porta de casa com um simples trinco. Pode manter o vento do lado de fora, mas não impede a entrada de um ladrão.

A autenticação multifator, conhecida como MFA, adiciona uma camada extra de proteção ao exigir que o usuário prove sua identidade de mais de uma forma. Esse processo torna muito mais difícil para um invasor acessar um sistema, mesmo que tenha obtido uma das credenciais.

Entendendo os fatores de autenticação

O MFA combina diferentes tipos de provas de identidade:

- Algo que você sabe: uma senha ou um PIN.
- Algo que você tem: um celular, um token físico ou um aplicativo autenticador.
- Algo que você é: uma impressão digital ou reconhecimento facial.

Cada fator pode ser mais ou menos seguro. Um PIN que muda regularmente é melhor do que o mesmo código usado há anos. Uma impressão digital validada por hardware seguro é mais confiável do que um padrão de desbloqueio de tela. Da mesma forma, um token físico é mais seguro do que um código de SMS, que pode ser interceptado se o número for clonado.

Onde o MFA funciona (e onde nem tanto)

Nos smartphones, as opções de autenticação se limitam a senha, PIN ou biometria. O ideal é garantir um código forte e o uso de hardware biométrico seguro. Se o aparelho for roubado, a proteção depende do bloqueio ou apagamento remoto.

Nos computadores, o sistema operacional oferece opções básicas como senha ou autenticação biométrica. A partir daí, é possível adicionar um segundo fator, como um token físico ou aplicativo autenticador. O cenário mais seguro combina senha e segundo fator; o pior é depender apenas de uma senha fraca.

Nas redes Wi-Fi corporativas, o uso de certificados digitais é a forma mais segura, pois vincula o acesso a um dispositivo específico. Já as senhas, embora fáceis de trocar, também são fáceis de capturar em ataques de phishing. O ideal é combinar certificado e autenticação por usuário e senha.

Nos acessos via VPN, as empresas têm mais flexibilidade. É possível configurar o cliente para exigir senha, autenticação por aplicativo e até verificação da integridade do dispositivo antes da conexão. A combinação entre identidade e verificação de conformidade do dispositivo é a mais indicada, enquanto aceitar apenas senha representa o cenário mais vulnerável.

Nos aplicativos em nuvem, há ainda mais possibilidades. Com provedores de identidade adequados, é possível combinar senha, autenticação por push e token físico. O modelo mais seguro inclui senhas fortes, autenticação multifator e verificação de conformidade do dispositivo. Sem MFA, aumentam as chances de ataques de roubo de credenciais ou phishing.

O desafio do MFA em todos os lugares

Pode parecer simples ativar o MFA, mas na prática cada ambiente tem suas limitações. Celulares aceitam apenas um fator na tela de bloqueio. Computadores permitem combinações, mas exigem integração com o sistema. Certificados digitais são poderosos, porém difíceis de revogar. Aplicativos em nuvem oferecem flexibilidade, mas dependem do provedor de identidade adotado.

Por isso, as equipes de TI precisam avaliar cuidadosamente o contexto de cada login, quais fatores estão disponíveis e como agir quando for necessário redefinir ou revogar acessos comprometidos.

Reforçando a segurança do dispositivo

Antes mesmo de permitir o acesso à rede, é essencial validar o estado do dispositivo. Nos celulares, o gerenciamento pode garantir políticas de complexidade de senha, atualização de aplicativos e sistema, além de bloqueio ou limpeza remota em caso de perda.

Nos computadores, políticas de domínio e ferramentas de gerenciamento ajudam a isolar máquinas comprometidas. Em redes corporativas, soluções de controle de acesso podem validar o tráfego e impedir conexões suspeitas. Em VPNs e aplicativos em nuvem, verificações de perfil do navegador e do dispositivo são fundamentais para evitar acessos indevidos.

O próximo passo na autenticação

Os invasores sempre procurarão o elo mais fraco. Se o MFA for inconsistente, eles encontrarão brechas, seja roubando um cookie para burlar a autenticação em nuvem, seja interceptando um código por SMS.

O objetivo não é perfeição, e sim cobertura. Cada login, seja no celular, notebook, rede Wi-Fi, VPN ou aplicativo em nuvem, deve ter pelo menos duas camadas fortes de autenticação. E o time de TI precisa estar preparado para revogar e redefinir rapidamente esses fatores quando necessário.

Aplicar MFA em todos os lugares significa compreender as forças e limitações de cada fator, escolher a combinação mais robusta para cada contexto e eliminar os atalhos que os atacantes estão prontos para explorar.

(*) Country manager da WatchGuard Brasil.

A bolha de IA deve mesmo estourar...

Eduardo Porter é um é um jornalista e escritor especializado em economia, política e sociedade, que passou por veículos como The Wall Street Journal, Bloomberg e The Washington Post – atualmente escreve no The Guardian e mantém uma newsletter no Substack, uma plataforma que permite a escritores, jornalistas e criadores de conteúdo divulgarem seus trabalhos.

Vivaldo José Breternitz (*)

TrueCreatives_CANVA

Recentemente produziu um texto em que traça paralelos entre Corrida do Ouro na Califórnia e a inteligência artificial na atualidade, texto esse acerca do qual vale a pena refletirmos.

A Corrida do Ouro aconteceu entre 1848 e 1855, quando cerca de 300 mil pessoas acorreram à região, vindas até mesmo de lugares tão distantes quanto o Império Otomano. Os garimpeiros massacraram povos indígenas para tomar o ouro de suas terras ao mesmo tempo que impulsionaram as economias de estados vizinhos e até de países distantes, de onde compravam suprimentos.

A Corrida levou a Califórnia, então um território mexicano, a tornar-se um estado americano. Ainda assim, poucos "49ers", como eram chamados os garimpeiros, enriqueceram; quem realmente fez fortuna foram os comerciantes que vendiam comida e equipamentos a eles. Um desses comerciantes, o imigrante bávaro Levi Strauss, que fornecia calças de denim aos garimpeiros que passavam por São Francisco, talvez seja a figura mais lembrada daquela época.

Hoje, a Califórnia vive outra corrida de investimentos. O "pote de ouro" é menos tangível, mas potencialmente muito maior: a Inteligência Artificial. O que essa nova febre deixará em seu rastro talvez molde o futuro da civilização.

A pergunta que todos parecem fazer é: a IA é uma bolha que deve explodir em breve? Muitos acreditam que sim, incluindo Sam Altman, da OpenAI, o Banco da Inglaterra e o próprio Eduardo Porter. Por outro lado, como explicar o preço das ações da Nvidia, que mais do que dobrou entre abril e novembro, sustentado apenas pela esperança de que a IA produza uma superinteligência capaz de fazer tudo o que os humanos fazem, mas melhor.

A Nvidia, como Levi Strauss em seu tempo, ao menos vende algo concreto: chips de computador. Já as valorizações de empresas como OpenAI ou Anthropic estão baseadas sobretudo em expectativas, talvez sonhos.

O grande desafio é confirmarmos se há realmente uma bolha e, se houver, de que tipo. Será daquelas que devastam a economia ao estourar? Deixará algum legado de valor?

As bolhas compartilham uma característica: investidores apaixonados por um sonho. Mas elas se apresentam em diferentes formas. Há menos de 20 anos, vimos a bolha imobiliária americana, quando os preços das casas atingiram alturas estratosféricas e quase derrubaram o sistema financeiro ao desmoronarem. Pouco antes, foi a bolha das "pontocom", quando se descobriu que empresas como Webvan e Pets.com não valiam bilhões apenas por estarem na internet.

> "O grande desafio é confirmarmos se há realmente uma bolha e, se houver, de que tipo. Será daquelas que devastam a economia ao estourar? Deixará algum legado de valor?

Bolhas assolam as finanças globais pelo menos desde o século XVII, quando investidores holandeses se apaixonaram e depois se desencantaram pelas tulipas. No século XVIII, franceses, holandeses e britânicos criaram a bolha do Mar do Sul, embalados pela euforia com novas rotas comerciais no Pacífico. O episódio terminou com o Parlamento britânico aprovando o "Bubble Act", para conter práticas especulativas consideradas perigosas para o comércio e para seus súditos. No século XIX, nos Estados Unidos, houve uma corrida às ações de ferrovias, que gerou prejuízos imensos a cidadãos comuns.

Praticamente toda nova fronteira de investimento gera uma bolha especulativa. Investidores correm para explorar seu potencial, exageram e depois recuam em massa. Assim, a questão mais importante ao avaliar o frenesi atual em torno da IA não é se a bolha vai estourar, mas quando e qual legado deixará. Será que provocará um sistema financeiro debilitado e uma recessão prolongada, como a bolha imobiliária? Ou terá efeito semelhante ao da bolha das "pontocom", cujo estouro gerou uma recessão relativamente branda e, no fim, legou ao mundo a internet moderna?

A ex-economista-chefe do FMI, Gita Gopinath, calculou que um crash equivalente ao da bolha das "pontocom" poderia gerar perdas da ordem de US$ 20 trilhões nos Estados Unidos e outros US$ 15 trilhões no exterior, valores suficientes para abalar fortemente o consumo e gerar uma recessão.

O impacto na economia dependerá, em grande medida, de como essa onda de investimentos em IA está sendo financiada, o que ninguém sabe ao certo. A bolha imobiliária foi alimentada por uma explosão no crédito hipotecário, com bancos fazendo empréstimos cada vez mais arriscados - quando os mutuários não conseguiram pagar, houve a quebra.

A IA pode produzir cenário semelhante. Se IA estiver sendo financiada apenas com o caixa de big techs como Alphabet, Amazon, Microsoft e Meta, o risco é menor - mas o preocupante é que essas empresas vêm recorrendo cada vez mais a empréstimos. Segundo a Bloomberg, o setor de tecnologia fez quase US$ 250 bilhões em dívidas só neste ano, um recorde. Analistas do Morgan Stanley estimam que serão necessários cerca de US$ 1,5 trilhão para bancar data centers e hardware se IA continuar crescendo no rimo atual.

Outro ponto é se a IA que o Vale do Silício está construindo terá durabilidade. As ferrovias sobreviveram às bolhas do século XIX e a internet sobreviveu ao estouro das "pontocom". Mas será que há algo de valor suficiente para justificar a atual euforia? Ferramentas como ChatGPT ou Claude podem elevar a produtividade empresarial, mas não justificam investimentos do porte que vem sendo feitos, como afirmam profissionais do calibre de Yann LeCun, ex-cientista-chefe da Meta e vencedor do Prêmio Turing (o Nobel da computação).

Se esses profissionais estiverem certos, grande parte dos investimentos atuais em IA podem se revelar erros monumentais; talvez a Nvidia e todos nós estejamos prestes a aprender, mais uma vez, que vender jeans e pás não significa necessariamente que há ouro nas colinas.

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

News @ TI

ricardosouza@netjen.com.br

TD SYNNEX premiada no AWS Partner Awards 2025

@A TD SYNNEX anunciou que conquistou múltiplos prêmios como Parceiro AWS 2025, tanto em âmbito geográfico quanto global, reconhecendo líderes em todo o mundo que desempenham papéis fundamentais no que toca a contribuir para que seus clientes impulsionem a inovação e criem soluções na Amazon Web Services (AWS). A TD SYNNEX foi escolhida Parceiro Distribuidor do Ano na América do Norte e América Latina, que reconhece distribuidores que contribuíram significativamente para a receita e o número de parceiros AWS em cada região. A empresa também foi homenageada como Parceiro Distribuidor do Ano nas regões EMEA (Europa, Oriente Médio e África) e América Latina, em reconhecimento às suas importantes conquistas no Setor Público. Anunciados durante o evento de Premiação de Parceiros no AWS re:Invent 2025, os Prêmios Geográficos e Globais para Parceiros da AWS reconhecem uma ampla gama de parceiros que se destacaram em especialização, inovação e cooperação ao longo do último ano (https://lac.tdsynnex.com/br/pt-br/).

Parceria entre Positivo Servers & Solutions e Nutanix

@A Positivo Servers & Solutions amplia sua oferta em parceria com a Nutanix, referência mundial em soluções para nuvem híbrida, data centers e modernização de TI. Desde 2015, essa colaboração busca tornar os data centers brasileiros mais eficientes, ao unir hardware nacional com tecnologia internacional para oferecer plataformas mais seguras, estáveis e escaláveis. De acordo com Marcelo Henrique Schunck, diretor de Soluções de Transformação Digital da Positivo Tecnologia, a parceria com a Nutanix reflete a visão de futuro da empresa. "A Nutanix transformou o mercado ao integrar computação, armazenamento e rede em um único sistema, elevando a eficiência dos data centers. Já produzimos os servidores da americana Supermicro, desde 2008, o que abriu caminho para fabricarmos localmente os appliances da Nutanix. Com tecnologia de ponta e em conformidade com o Processo Produtivo Básico (PPB), já entregamos mais de 5 mil unidades no Brasil, impulsionando a transformação digital em instituições públicas e privadas", afirma (https://www.positivoservers.com.br/) (https://www.nutanix.com/).

Empresas & Negócios **José Hamilton Mancuso (1936/2017)** **Laurinda Machado Lobato (1941-2021)** Responsável: **Lilian Mancuso**

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

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.

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

ISSN 2595-8410

Jornal Empresas & Negócios Ltda
Administração, Publicidade e Redação: Rua Joel Jorge de Melo, 468, cj. 71 – Vila Mariana – São Paulo – SP – CEP.: 04128-080
Telefone: (11) 3106-4171 – E-mail: (netjen@netjen.com.br)
Site: (www.netjen.com.br). CNPJ: 05.687.343/0001-90
JUCESP, Nire 35218211731 (6/6/2003)
Matriculado no 3º Registro Civil de Pessoa Jurídica sob nº 103.

Haddad: governo deverá registrar menor inflação da história

O ministro da Fazenda, Fernando Haddad, disse na quinta-feira (4) que o Brasil registrará, considerando os quatro anos de mandato do atual governo, a menor inflação da história do país

A afirmação foi feita durante a 6ª reunião plenária do Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social Sustentável (CDESS). "A inflação vai ser a menor de toda a história. Será menor do que a do Império; da República; da República Velha; do Estado Novo; do Plano Real. Será a menor de todas".

Marcelo Camargo/ABr

Haddad: a inflação, que é uma preocupação legítima de todo cidadão, vai ser a menor de toda a história.

Atualmente, a inflação medida pelo IPCA-15 registra um patamar de 4,5% - considerando os 12 meses terminados em novembro. Segundo ele, o governo está conseguindo conciliar o melhor de dois mundos: um país com menor desemprego e menor inflação. O Brasil atingiu no último trimestre uma taxa de desemprego de 5,4%. É o menor índice registrado pela série histórica do IBGE, iniciada em 2012.

Haddad lamentou a falta de repercussões sobre os bons resultados econômicos que vêm sendo obtidos pelo atual governo. Citou como exemplo o investimento recorde na infraestrutura que, em 2024, chegou a R$ 261 bilhões – segundo ele, o melhor momento da história, em termos de investimento em infraestrutura. Lembrou que o dólar está com a menor cotação em muitos meses.

"Falavam que o dólar ia chegar a R$ 8, e ele está a R$ 5,30. Fico às vezes perplexo de ver previsões que reiteradamente não se confirmam". Também lembrou que o governo é cobrado, de forma recorrente, sobre as metas fiscais. Segundo ele, o déficit fiscal do atual mandato do presidente Lula será 70% menor do que o do governo anterior; e 60% menor do que o governo que o precedeu (ABr).

Petrobras amplia participação em áreas do pré-sal

A Petrobras arrematou os direitos e obrigações da União nas jazidas compartilhadas de Mero e Atapu no Leilão de Áreas Não Contratadas realizado pela Pré-Sal Petróleo S.A. (PPSA. A operação envolve valores superiores a R$ 8,7 bilhões e eleva a fatia da estatal nos dois campos do pré-sal, de acordo com a estratégia de reposição de reservas de óleo e gás prevista no Plano de Negócios 2026-30.

Em Mero, o consórcio formado pela Petrobras (80%) e a Shell Brasil (20%) adquiriu a participação de 3,500% pertencente à União por R$ 7,791 bilhões. Com isso, a estatal passa de 38,60% para 41,40% na jazida compartilhada.

No caso de Atapu, a Petrobras (73,24%), também em parceria com a Shell (26,76%), arrematou 0,950% da União por R$ 1 bilhão, elevando sua participação de 65,687% para 66,38%.

O pagamento dos valores está previsto para dezembro de 2025, no total de R$ 6,97 bilhões, e os contratos serão assinados até março de 2026.

Segundo a companhia, o desembolso já estava planejado e os volumes adquiridos, embora não previstos, permanecem dentro da margem de 4% da projeção de produção considerada no Plano de Negócios 2026-30 (ABr).

Governo cria grupo para debater direitos de entregadores por app

O governo federal vai instituir um grupo de trabalho (GT), coordenado pela Secretaria-Geral da Presidência da República, para formular propostas de regulação trabalhista para entregadores por aplicativo. O anúncio foi feito na quinta-feira (4), pelo ministro Guilherme Boulos, que se reuniu com representantes destes trabalhadores. Um dos principais objetivos da iniciativa é melhorar a remuneração desses entregadores.

O grupo também deve propor algum seguro previdenciário para a categoria. "O formato disso nós queremos discutir exatamente no grupo de trabalho para esses trabalhadores que hoje, se sofrem um acidente, estão ao Deus dará, ninguém se responsabiliza", disse Boulos. O terceiro ponto de pauta envolve transparência das plataformas no uso dos algoritmos, que são as programações digitais das plataformas que definem questões como valor e distribuição das entregas a esses profissionais autônomos.

"Tanto os motoristas de Uber, como os entregadores de ifood, e aqui também vale para todas outras plataformas, esses trabalhadores hoje são comandados pelo algoritmo, que inclusive utilizam os seus dados, mas não há nenhuma transparência nesse algoritmo. E é uma demanda dos trabalhadores que haja essa transparência", observou Boulos.

Nesse primeiro momento, segundo Boulos, o grupo tratará apenas das demandas dos entregadores por aplicativo, separando das pautas dos motoristas autônomos. "Nós tomamos a definição de separar os entregadores motoqueiros de motoristas porque existem pautas específicas de cada um. Então, embora o projeto de lei que está em discussão na Câmara e que vai tramitar no Congresso Nacional, trate dos dois conjuntamente, nós estamos fazendo essa separação do debate", explicou (ABr).

Prejuízo ou Lucro? Como saber onde está o seu negócio

Augusto Lyra (*)

Confundir faturamento com lucro é mais comum do que parece

A final, o resultado real só aparece depois que todos os custos — inclusive aqueles que não são tão evidentes no dia a dia — são consolidados.

E quanto maior é o nível de complexidade de uma empresa, maior pode ser o erro. Isso acontece, por exemplo, em empresas com equipes externas, como as instaladoras de energia solar, elétrica, cabeamento estruturado, entre outras.

Esses negócios costumam operar em uma dinâmica fragmentada: os materiais são comprados em um mês, o faturamento é registrado apenas no mês seguinte e, muitas vezes, a entrega do serviço acontece só depois. Há ainda custos variáveis, como deslocamentos para a execução do trabalho e etc. Para saber de fato se a empresa está gerando prejuízo ou lucro, é preciso analisar tudo em profundidade, conectando cada etapa do processo.

Mas, como conectar e medir tudo isso com precisão?

É nesse contexto que a tecnologia assume um papel essencial. Afinal, um sistema de gestão completo — integrando financeiro, operações, vendas, estoque, monitoramento externo e indicadores — não serve apenas para registrar dados, mas para revelar o que está oculto.

Ele cruza contas a receber, custos de materiais, hora-homem de cada técnico, deslocamentos e despesas variáveis que normalmente passam despercebidas. E, quando esses dados se encontram em um único dashboard, a realidade aparece: projetos que pareciam altamente rentáveis, às vezes, estão no zero a zero ou até no prejuízo.

Isso é ainda mais evidente no setor de energia solar, onde muitos projetos são financiados. O valor entra à vista no caixa, dando a sensação de lucro imediato. Mas os custos — deslocamento, equipamentos, retrabalho, instalação, garantia, manutenção — continuam surgindo nos meses seguintes. Sem uma ferramenta que consolide tudo, o empresário às vezes só descobre o problema quando é tarde demais.

No meu dia a dia, já observei empresas com mais de uma centena de profissionais externos fecharem as portas mesmo com faturamento acima da média. O problema não era vender pouco, mas não saber exatamente onde o dinheiro estava sendo gasto — e, principalmente, onde estava sendo perdido.

Por isso, minha recomendação é: invista em tecnologias que integrem e mostrem dados em tempo real, apontando gargalos antes que eles se tornem irreversíveis. Um sistema completo não serve apenas para organizar a empresa. Ele serve para revelar a verdade sobre ela.

No final das contas, não é sobre quanto você fatura — é sobre quanto você retém. E, principalmente, é sobre transformar tecnologia em visão estratégica para manter seu negócio sustentável e preparado para crescer de forma consistente.

(*) - É CEO da Everflow.

A – Melhor Universidade

A USP segue como a melhor universidade da América Latina, segundo o THE Latin America University Ranking, divulgado na quarta-feira (3) pela consultoria britânica Times Higher Education (THE). O Brasil tem sete das dez universidades mais bem classificadas. Além da USP, que lidera o ranking, figuram no top 10 a Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), na 2ª posição; a Universidade Estadual Paulista (Unesp) e a Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), empatadas na 4ª posição.

B – Principal Montadora

A Stellantis foi eleita "Empresa do Ano" pelo terceiro ano consecutivo no Prêmio Automotive Business 2025, reconhecimento que destaca organizações e profissionais que impulsionam a transformação da mobilidade por meio da inovação, eficiência e foco no cliente. A premiação, realizada na quarta-feira (3), em São Paulo, chegou à sua 15ª edição com 37 empresas indicadas em 12 categorias, e consagrou a Stellantis como a principal montadora do ano. Líder no mercado brasileiro desde 2021, a Stellantis se destacou em 2025 pelos lançamentos, pelas soluções desenvolvidas para os clientes e pelo desempenho comercial.

C – Negócios Internacionais

O Grupo Stefanini, consultoria tech global com mindset AI-First, acaba de conquistar o Prêmio ApexBrasil + Exame – Melhores dos Negócios Internacionais 2025 – na categoria Serviços (Grandes Empresas). Pelo segundo ano consecutivo, a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (ApexBrasil), em parceria com a Revista Exame, reconhece as empresas que geram impacto global e se destacam no cenário internacional, com o objetivo de apresentar e celebrar as organizações que mais têm impulsionado o Brasil no mundo.

D – Modernizar Aeroportos

O BNDES aprovou apoio no valor total de R$ 4,64 bilhões para fortalecer o plano de investimentos em ampliação, modernização e manutenção em 11 aeroportos administrados pela Aena no país: Congonhas, Campo Grande, Ponta Porã, Corumbá, Santarém, Marabá, Carajás, Altamira, Uberlândia, Uberaba e Montes Claros. Somando debêntures (R$ 5,3 bi) e linha Finem do BNDES (R$ 400 mi), o financiamento total para a Aena será de R$ 5,7 bilhões.

E – Viagens Corporativas

O mercado de viagens corporativas no Brasil registrou em 2025 um dos melhores desempenhos de sua história. De acordo com o Levantamento de Viagens Corporativas (LVC), realizado pela FecomercioSP em parceria com a Associação Latino-Americana de Gestão de Eventos e Viagens Corporativas (Alagev), as empresas brasileiras movimentaram R$ 106,5 bilhões com viagens entre janeiro e setembro, o que representa um crescimento de 6,8% em relação ao mesmo período de 2024. O resultado não apenas supera todas as marcas anteriores, como reforça a força do setor diante de um cenário econômico que apresenta sinais de desaceleração em outras áreas.

F – Planejamento Financeiro

A LeverPro, empresa de tecnologia para planejamento e análise financeira de organizações, conquistou a primeira colocação no 100 Open Startups, ranking que aponta aquelas mais promissoras do país. O topo no pódio foi duplo: primeiro lugar tanto no Top Startups como em sua categoria, o Top Fintechs. A premiação, que em 2025 chegou à 10ª edição, ocorreu no Copacabana Palace, no Rio de Janeiro. Os dois troféus foram recebidos pelo próprio fundador e CEO da LeverPro, Alysson Guimarães e pelo COO da empresa, Fernando Cavalcante de Castro.

G – Mais Buscados

A Webmotors acaba de divulgar os dez modelos novos e usados mais buscados em novembro no Brasil. A informação é do Webmotors Autoinsights, ferramenta que fornece dados e informações sobre o mercado automotivo brasileiro. No segmento de 0KM, o Volkswagen Tera encabeçou a lista. Na sequência, estão Fiat Toro (2º), Volkswagen Nivus (3º), Hyundai Creta (4º), Honda HR-V (5º), Ford Ranger (6º), Toyota Corolla (7º), Fiat Fastback (8º), Ford Maverick (9º) e Toyota Corolla Cross (10º). Do lado dos usados, o Honda Civic manteve a liderança, seguido por Toyota Corolla (2º), Chevrolet Onix (3º), Volkswagen Polo (4º), Volkswagen Gol (5º), Honda HR-V (6º), Jeep Compass (7º), Hyundai HB20 (8º), Volkswagen Jetta (9º) e BMW 320i (10º).

H – Unidade na Flórida

A Engetron, empresa brasileira líder em fabricação de UPS IoT, anuncia sua expansão para os Estados Unidos, com a abertura de uma nova unidade na Flórida. A iniciativa integra o plano estratégico de crescimento global da companhia e marca sua entrada em um dos mercados mais exigentes do mundo, que passará a ter disponível um portfólio completo de UPSs e racks desenvolvidos sob os mais altos padrões internacionais, adequados às certificações exigidas no país (www.engetron.com.br).

I – Mercado Automotivo

Rumo ao final de 2025, a Stellantis mantém o ritmo de crescimento, consolidando sua liderança no mercado brasileiro de automóveis e comerciais leves. Entre janeiro e novembro, a companhia registrou 29,4% de participação, com mais de 671 mil veículos emplacados, aumento de quase 6 mil unidades em comparação com o ano anterior. Somente em novembro, foram comercializadas mais de 63 mil unidades, alcançando 28,4% de market share, um avanço de 0,3 ponto percentual em relação ao mesmo mês de 2024. Líder do mercado nacional, a Fiat Strada apresentou mais de 13 mil unidades comercializadas neste mês.

J – Melhores Empresas

A Belgo Arames, líder em transformação de arames de aço, está novamente entre as melhores empresas do Brasil ao conquistar o 2º lugar no setor Mecânica e Metalurgia no Época Negócios 360° 2025, tradicional anuário que reconhece companhias de excelência em gestão, inovação e visão de futuro. Foram avaliadas 450 empresas em 24 setores ao longo de oito meses. As companhias foram analisadas nos indicadores de desempenho financeiro, inovação, pessoas, ESG – governança corporativa, ESG – socioambiental e visão de futuro. A Belgo se destacou nos indicadores de desempenho financeiro, pessoas/recursos humanos e ESG/socioambiental.

Livros em Revista

Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterarioralph.com.br)

Tome Um Gole de Consciência: Lições práticas de neurociência para resultados extraordinários

Rosalia Schwark – Literare – Rosalia é uma profissional dedicada à psicologia, neurociência. É uma pessoa que sempre voltou-se ao outro, e como tal, vem destacando-se internacionalmente, em livros, palestras e monitorias. Nesta obra resolveu abraçar, prioritariamente um campo pouco explorado e de maneira reduzida valorizado: a intuição. Nesta obra ensina, mediante cinquenta e duas práticas, ou "goles", como detectar , avaliar e transpor obstáculos, simplesmente colocando em cena, o que já temos e que na maioria da vezes guardamos, esquecemos. Numa linguagem bem empática, coloquial, o leitor sentirá evolução, ao virar cada página. Vale a pena sorver e praticar cada ensinamento. Sucesso!

O Longo Prazo Sempre Vence: Transformando dores em combustão

Cézar Haik – Citadel – Cézar é desses que tinha tudo para não vencer. Problemas muito sérios, familiares na infância, tornavam-no com espectro de perdedor. Pelo visto sofreu muito. Resolveu fazer desses momentos, pedras para serem colocadas em seu estilingue, acertando alvos. Hoje, aliás, de há muito tempo, onde "põe a mão" tudo dá certo. Um verdadeiro Midas, particularmente em negócios imobiliários. Na obra, Cézar não jacta-se de sucessos, antes, demonstra o quão focado e leniente o empreendedor ou profissional, de qualquer ramo, deve ser para alcançar o tão desejado sucesso. Válido para qualquer faixa etária, inclinação ou profissão. Oportuno!

Ré Volução no Pais do Carnaval

Miguel Nicolellis – Planeta – Nicoléllis é persona brasileira reconhecida mundialmente pela sua inteligência, muito, muito acima da média, com posicionamentos racionais, esclarecedores. Em suma: um cientista de primeiríssima linha, que "faz a cabeça", no melhor dos sentidos, de seres pensantes. Nesta obra demonstra todo seu ludo-político . Ficcionou para entreter, escancarar bastidores e acontecimentos numa república, nada pudica. Claro que o pais em tela, deve ser nórdico ou assemelhado, longe das terras brasilis. A obra esmiuça, com uma rara finesse, situações nada inusitadas, antes, às nossas portas – ia dizer caras, achei inapropriado – visíveis, sentidas a todo instante! Tem-se a impressão de estar lendo uma obra buffa. Pois é, cômico seria, se triste não fora! Obra para rir e refletir. Entretenimento garantido!

Comunicação Regenerativa: Tecer diálogos que curam, conectam e transformam o mundo

Renato Lisboa – Lisboa – Renato é advogado, jornalista, neuropsicanalista e demais atividades ligadas à ciência humana relacional. Como visto, um profissional multifacetado, premiadíssimo nacional e internacionalmente, sempre voltado ao bem comum. Nesta obra, literalmente, ensina como resgatar técnicas e valores quase amortecidos, suplantados pelas dinâmicas sociais sufocantes que obliteram sistemas e até linguagem. Parafraseando-o: "Comunicação Regenerativa é a arte de cuidar das nossas conversas como um jardim. É a prática de escolher sementes de empatia, regar com a escuta profunda e nutrir com a autenticidade, até que os diálogos floresçam em cura, conexão e entendimento. Parece utópico, todavia, por tratar-se de obra advinda de um profissional impar, com certeza produzirá bons frutos. Para adultos inteligentes, bem intencionados!

A Síndrome de Macondo

Rafael Moia Filho – Scortecci – Eletricitário, escritor por excelência, hoje, mui lídimo Cidadão Bauruense", blogueiro: "Falando um Monte" onde destila toda sua verve contra desmandos provocados por gestores e políticos mal intencionados. Não nos percamos pelo pleonasmo. Macondo é uma cidade fictícia, criada para apresentar imoralidades, falta de escrúpulos e também protestar pelo abandono de nossa malha ferroviária. Um claro e justo manifesto típico de uma alma irrequieta, característica do autor. Dados chocantes, verdadeiros. Tomara atinjam seus objetivos!

Linha de Fé: A Companhia de Jesus e a escravidão no processo de formação da sociedade colonial(Brasil, séculos XVI e XVII)

Carlos Alberto de Moura Ribeiro Zanon – Edusp – Com titulo autoexplicativo, o professor, historiador, Carlos Alberto, muniu-se de farta documentação para lançar luz à época, numa forma diferente, num lado pouco ou totalmente desconhecido. Obra de vulto e peso, oriunda de exaustiva e profunda pesquisa, dando-lhe credibilidade com qualificação ímpar. Deve ser lido por alunos, professores, jornalistas e interessados em esclarecimentos históricos. Obra de grosso calibre. Elucidativa!

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.

LIVROS EM REVISTA

Pix deve dominar pagamentos de Natal

Preferência pelo Pix cresce na temporada de presentes e muda a relação entre oferta, preço e segurança nas vendas de fim de ano

Com a liberação do 13º salário e a expectativa de mais dinheiro em circulação no varejo, o Pix deve se consolidar como o meio de pagamento dominante no Natal deste ano. Levantamento da Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas (CNDL) e do SPC Brasil aponta que 33,8 milhões de consumidores pretendem destinar parte do décimo terceiro para presentes, celebrações e compras pessoais, movimento que deve ampliar ainda mais o uso do pagamento instantâneo, hoje responsável por mais de 50% das transações financeiras do país, segundo o Banco Central.

A previsão é de um novo recorde de operações em dezembro, visto que no ano passado registrou 252,1 milhões de transações em um só dia, 20 de dezembro de 2024, movimentando R$ 162,9 bilhões, segundo o Banco Central. "O Pix deixou de ser um meio alternativo e passou a ocupar o centro da jornada de pagamento do brasileiro. No Natal, quando o volume é alto e cada segundo no atendimento conta, a agilidade do Pix se traduz diretamente em mais conversão e menos filas", afirma Leandro Fiúza, CEO da SaqPay.

Com conveniência, rapidez, o Pix deve registrar seu maior pico de utilização. Para os lojistas, porém, o cenário exige atenção redobrada, reforço de segurança, conciliação eficiente e estratégias mais competitivas para manter a jornada de pagamento fluida e livre de fraudes, especialmente durante o período de maior incidência de golpes no comércio.

O executivo separou algumas dicas para consumidores e lojistas para o uso do Pix neste fim de ano:

1. **Pague mais rápido e sem custo:** o Pix cai na hora, não tem tarifas para o consumidor e ajuda no controle do orçamento.

2. **Negocie descontos:** como o pagamento é direto ao lojista e com taxas reduzidas, cresce a margem para preços melhores à vista.

3. **Corte custos operacionais:** para empresas, o Pix reduz despesas com cartão e melhora o fluxo de caixa na alta temporada.

4. **Reforce a segurança:** aumentam tentativas de comprovantes falsos e QR Codes adulterados; soluções antifraude e conciliação automática ajudam a evitar prejuízos.

5. **Acelere o atendimento:** o Pix agiliza o checkout, reduz filas e aumenta a conversão em lojas físicas e no online.

Com consumidores mais sensíveis a preço, varejistas em busca de eficiência e o 13º salário impulsionando as compras, o Pix deve assumir o protagonismo no Natal. A expectativa é de um dos períodos mais digitais já registrados, e de um novo recorde histórico de transações no pagamento instantâneo.

Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL
Distrito de Jardim São Luís
Drª. Evanice Callado Rodrigues dos Santos - Oficial

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

O pretendente: **JURACI RODRIGUES DE QUEIROZ,** brasileiro, divorciado, nascido aos 14/04/1967, vendedor, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de José Alves de Queiroz e de Maria Rodrigues de Queiroz; A pretendente: **ALEXSANDRA MARTINS MENDES,** brasileira, divorciada, nascida aos 24/02/1971, do lar, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Eduardo Martins Mendes e de Neide Lino Mendes.

O pretendente: **SILVIO DANÚBIO TORRES BARROSO,** brasileiro, solteiro, nascido aos 06/04/1993, técnico de manutenção, natural de Colinas - MA, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Silvana Torres Barroso; A pretendente: **GISLENE REIS SACRAMENTO,** brasileira, solteira, nascida aos 15/02/1982, recepcionista, natural de Mutuípe - BA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Valdemar Sacramento Filho e de Maria José dos Santos Reis.

O pretendente: **JOSÉ GABRIEL NASCIMENTO ANDRE,** brasileiro, solteiro, nascido aos 13/10/2000, consultor comercial pleno, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Francisco Andre Filho e de Josefa Zélia do Nascimento André; A pretendente: **ISABELA LIMA DOS SANTOS,** brasileira, solteira, nascida aos 07/06/2001, analista de recursos humanos, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Fernando Porfírio dos Santos e de Josefa Maria de Lima.

O pretendente: **WELLINGTON DAVI MASCARENHAS DE OLIVEIRA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 21/04/2002, estudante, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Joilson Lima de Oliveira e de Monica Moreira Mascarenhas; A pretendente: **KARINA DE OLIVEIRA ANDRADE,** brasileira, solteira, nascida aos 23/11/1997, manicure, natural de Barra do Choça - BA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Manoel da Silva Andrade e de Alice de Oliveira.

O pretendente: **DAVI DE JESUS GONÇALVES,** brasileiro, divorciado, nascido aos 31/01/2003, analista de finops, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Adalton Inacio Gonçalves e de Maria Lourdes dos Santos Gonçalves; A pretendente: **DINA MARTINS FERNANDES,** brasileira, solteira, nascida aos 04/10/1994, analista KYC, natural de Santa Isabel do Rio Negro - AM, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Salvador Fernandes e de Marlene Martins Cruz.

O pretendente: **JEAN ALVES DE LIMA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 13/09/1985, ajudante geral de obra, natural de Canapi - AL, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Maria Imaculada Alves de Lima; A pretendente: **DANILA GOMES MONTEIRO,** brasileira, solteira, nascida aos 10/08/2001, do lar, natural de Itaíba - PE, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de José Monteiro da Silva e de Maria Pastora Gomes da Silva.

O pretendente: **EDIMAR ALVES SANTANA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 30/11/1986, encanador industrial, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Antonio Santana e de Maria Lourença Alves Santana; A pretendente: **VALÉRIA FERREIRA DA SILVA,** brasileira, solteira, nascida aos 15/02/1987, do lar, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Geraldo Ferreira da Silva e de Cicera Alves da Silva.

O pretendente: **ÉMERSON APARECIDO PENHA DE SOUZA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 27/10/1986, técnico de enfermagem, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de José de Souza e de Arlete Oliveira Penha de Souza; A pretendente: **ROSÂNGELA DE ANDRADE OLIVEIRA,** brasileira, viúva, nascida aos 14/08/1988, vendedora, natural de Vitória da Conquista - BA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Edvaldo José de Andrade e de Ivanete Arruda de Andrade.

O pretendente: **YULE DA SILVA LIMA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 16/12/2000, técnico de manutenção, natural de Quijingue - BA, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Adiodato Andrade de Lima e de Marileide da Silva Lima; A pretendente: **DAIANE TRAJANO DE ALMEIDA,** brasileira, solteira, nascida aos 08/06/1997, conferente, natural de Jandira - SP, residente e domiciliada em São Lourenço da Serra - SP, filha de Damião Trajano de Almeida e de Francisca Lourenço de Almeida.

O pretendente: **MARCOS SANTANA VENTURA,** brasileiro, divorciado, nascido aos 14/12/1975, farmacêutico, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de José Ventura e de Balbina Santana Ventura; A pretendente: **KATIA SENA REBOUÇAS,** brasileira, solteira, nascida aos 21/12/1981, secretária, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de João Pereira Rebouças e de Maria Sônia Sena Rebouças.

O pretendente: **JONATHAN NOBRE DA SILVA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 27/03/1988, técnico de telecomunicações, natural de Taboão da Serra - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Francisco Haroldo da Silva e de Cecilia Nobre da Silva; A pretendente: **ANA PAULA MATOS DO NASCIMENTO,** brasileira, solteira, nascida aos 03/11/1993, do lar, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Moizac Genuino do Nascimento e de Izabel Aparecida de Matos Nascimento.

O pretendente: **FERNANDO SILVERIO RODRIGUES,** brasileiro, solteiro, nascido aos 21/05/1993, motorista executivo, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Antonio Silverio Rodrigues e de Raimunda de Jesus Rodrigues; A pretendente: **ROSANGELA PATRICIA VIEIRA DE OLIVEIRA,** brasileira, solteira, nascida aos 29/07/1997, consultora comercial, natural de Itapecerica da Serra - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Antonio Marques de Oliveira e de Rosana Vieira da Luz Jesus.

O pretendente: **LUIZ EDUARDO,** brasileiro, divorciado, nascido aos 22/09/1966, vigilante, natural de São Bento Abade - MG, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Iracy Eduardo e de Ivani Angela da Silva Eduardo; A pretendente: **MARIA DA GRAÇA CARVALHO DOS SANTOS,** brasileira, solteira, nascida aos 13/12/1967, babá, natural de Parnaíba - PI, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Francisco das Chagas dos Santos e de Maria do Livramento Carvalho dos Santos.

O pretendente: **OCTAVIO ROBERTO FERREIRA PRIMO,** brasileiro, solteiro, nascido aos 23/04/1986, gerente administrativo de vendas, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de José Ivo Primo e de Isanete Ferreira Primo; A pretendente: **LUANA APARECIDA DOS SANTOS,** brasileira, solteira, nascida aos 21/08/1983, auxiliar administrativa, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de José Dilson Figueiredo dos Santos e de Célia Regina de Lima Santos.

O pretendente: **MARCELO OLIVEIRA DA SILVA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 22/08/1972, montador de móveis, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Carlos Pereira da Silva Filho e de Maurivia Lopes de Oliveira; A pretendente: **VANESSA APARECIDA DE SOUZA,** brasileira, solteira, nascida aos 16/12/1984, recepcionista, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Antonio de Souza e de Marisa Pereira de Jesus Souza.

O pretendente: **ROBSON VICENTE DE ARAUJO,** brasileiro, divorciado, nascido aos 07/02/1981, motoboy, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Pedro Vicente de Araujo e de Ana Maria de Araujo; A pretendente: **LARISSA FLAVIA ALVES,** brasileira, solteira, nascida aos 13/02/1996, auxiliar administrativa, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Secundo Alves Neto e de Eliana Pimenta da Silva.

O pretendente: **EDILSON GERONIMO DA SILVA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 14/06/2000, ajudante de cozinha, natural de Canapi - AL, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Manoel Geronimo da Silva e de Maria Rosileide Alves Silva; A pretendente: **VALERIA MARTINS FERREIRA,** brasileira, solteira, nascida aos 24/04/2006, diarista, natural de Santana do Ipanema - AL, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de José Wanderley Ferreira Maciel e de Lucicleide Martins da Silva.

O pretendente: **MARCOS WILTON APARECIDO CARVALHO DOS SANTOS,** brasileiro, solteiro, nascido aos 09/01/2002, educador físico, natural de Aracaju - SE, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de José Hilton dos Santos e de Telma Carvalho Lima; A pretendente: **ALANA NOGUEIRA LIMA DA SILVA,** brasileira, solteira, nascida aos 24/01/2002, estagiária de fisioterapia, natural de Salvador - BA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Carlos Uindison Lima da Silva e de Rosimar Nogueira Lima da Silva.

O pretendente: **JOÃO AUGUSTO DA SILVA,** brasileira, solteiro, nascido aos 06/09/1981, chapeiro, natural de Limoeiro - PE, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Severino Felix da Silva e de Luzinete Maria dos Santos Silva; A pretendente: **ELIANE DOS SANTOS AQUINO,** brasileira, solteira, nascida aos 23/11/1988, do lar, natural de Limoeiro - PE, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Amaro José de Aquino e de Sônia Maria dos Santos.

O pretendente: **MATHEUS CRUZ DA SILVA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 15/04/1999, estoquista, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Abner Jorge Batista da Silva e de Patricia Soares Cruz; A pretendente: **BRUNA APARECIDA ALVES DA CUNHA,** brasileira, solteira, nascida aos 12/09/2005, recepcionista, natural de Campinas - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Angela Aparecida Alves da Cunha.

O pretendente: **ARIEL DA SILVA PORTO,** brasileiro, solteiro, nascido aos 27/01/1995, policial militar, natural de Manga - MG, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Manoel Rodrigues Porto e de Santinha Rodrigues da Silva; A pretendente: **MARIANA GALVÃO MARTINS,** brasileira, solteira, nascida aos 09/12/1999, biomédica, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Claudemir Riquena Martins e de Andrea Soares Galvão.

O pretendente: **MÁRIO SÉRGIO GUIMARÃES MARQUES,** brasileiro, solteiro, nascido aos 04/11/1984, serralheiro, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Ramão Fermino Marques e de Marilza Guimarães Marques; A pretendente: **LUCIENE DA SILVA OLIVEIRA,** brasileira, divorciada, nascida aos 22/08/1979, cuidadora de idosos, natural de Teixeira de Freitas - BA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Nilson Dias de Oliveira e de Delvaci da Silva Oliveira.

O pretendente: **ALEXSANDRO NASCIMENTO DE AZEVEDO,** brasileiro, solteiro, nascido aos 08/09/1990, farmacêutico, natural de Riachão do Jacuípe - BA, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Ariston Santana Azevedo e de Edionete do Nascimento Azevedo; O pretendente: **FELIPE DE FREITAS DUARTE,** brasileiro, solteiro, nascido aos 28/12/1995, supervisor administrativo, natural de Mairiporã - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Fábio de Freitas Duarte e de Sandra Regina Freitas de Almeida.

O pretendente: **DANILO DA SILVA RIBEIRO,** brasileiro, solteiro, nascido aos 07/02/2001, motorista de aplicativo, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Vitorino Jose da Silva Ribeiro e de Maria Aparecida Francisco Ribeiro; A pretendente: **BIANCA FREIRE SANTOS,** brasileira, solteira, nascida aos 23/11/2000, do lar, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Josivaldo do Nascimento Santos e de Marlei Freire da Silva.

O pretendente: **GUSTAVO GOMES FERREIRA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 01/06/1994, motoboy, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Sidnei Ferreira e de Maria de Fatima Vieira Gomes Ferreira; A pretendente: **RAFAELA CRISTINA FERNANDES LIMA,** brasileira, solteira, nascida aos 07/01/1993, promotora de vendas, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Maria Cristina Fernandes Lima.

O pretendente: **PATRICK SABELLI FABBRI,** brasileiro, solteiro, nascido aos 25/08/1995, programador, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Wagner Fabbri e de Maria do Carmo Sabelli dos Santos Fabbri; A pretendente: **CLAUDIA DA SILVA CORDEIRO,** brasileira, solteira, nascida aos 09/01/1996, do lar, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Carlos Cordeiro e de Maria de Fatima da Silva Velloso.

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
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: **GIVALDO ALVES DOS SANTOS,** profissão: porteiro, estado civil: divorciado, naturalidade: Santa Cruz da Baixa Verde, PE, data-nascimento: 07/03/1977, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Arnobio Rodrigues dos Santos e de Maria Geni Alves dos Santos. A pretendente: **MARIA JAQUELINE MENDES DE FARIAS,** profissão: autônoma, estado civil: divorciada, naturalidade: Maceió, AL, data-nascimento: 25/10/1980, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de João Correia de Farias e de Deusdete Mendes de Farias.

O pretendente: **THIAGO SILVA DE BRITO,** profissão: autônomo, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 27/11/1987, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Antonio Valquimar de Brito e de Lina de Jesus Pinto Silva de Brito. A pretendente: **KARINA CRIVELLARI DOS SANTOS,** profissão: contadora, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 09/12/1992, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Humberto Batista dos Santos e de Arminda Batista Crivellari dos Santos.

O pretendente: **BRUNO BARROS ATANAZIO,** profissão: advogado, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 29/08/1995, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Antonio Marcos Atanazio e de Ednilce Saturnino de Barros. A pretendente: **ARIADNE OLIVEIRA SILVA DE CARVALHO SANTOS,** profissão: advogada, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 03/06/1994, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de William Giorge Soares de Carvalho Santos e de Silvaneide Oliveira Silva de Carvalho Santos.

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

Como o aumento das vendas pode quebrar empresas e afastar investidores

O crescimento é a promessa mais sedutora do mercado. Quem não passaria por certa euforia ao ver as vendas e consequentemente o faturamento aumentando? A reação positiva, à princípio, é natural

Mas há um paradoxo nessa questão: nem todo crescimento é saudável. Quando a receita sobe sem que processos, governança e equipe estejam alinhadas – só para citar os principais pontos – a própria expansão cria fragilidades que podem levar uma empresa ao colapso.

alexsl_CANVA

E não sou eu que estou dizendo. O relatório "The Global Startup Ecosystem", do Startup Genome, indica que 74% das startups de alto crescimento falham justamente por escalarem prematuramente. O que posso afirmar, com mais de duas décadas de experiência assessorando empresas e suas operações de fusões e aquisições, é que esse fenômeno não está reservado a um setor ou outro, nem mesmo apenas a startups. Da área tech ao varejo, os riscos existem para todo mundo.

E quais riscos são esses?

Para começar, os próprios processos por trás das vendas. Contratos grandes e pontuais, por exemplo, pressionam produção, logística e atendimento. Quando se trata de aumento de volume, os sistemas que até então funcionavam com 10 clientes tendem a entrar em pane com 100. É comum que as empresas reajam contratando rápido, o que aumenta despesas fixas sem garantir fluxo previsível. Esse descompasso corrói o caixa mais rápido do que o crescimento aparenta resolver. O resultado costuma ser entregas atrasadas, custos variáveis explodindo e o fim da margem de lucro, para não falar nos problemas reputacionais.

Cultura e liderança também pagam o preço. O ritmo acelerado amplia falhas de comunicação e dilui responsabilidades quando não há ferramentas e rotinas já prontas para essas mudanças. Em empresas que crescem rápido sem estruturar decisões, cargos ficam sem clareza, o que leva todo mundo a ficar meio perdido. Isso gera rotatividade e perda de memória organizacional, o que, por sua vez, destrói a produtividade — que provavelmente foi um dos principais fatores que levaram o negócio a crescer em primeiro lugar.

Quando olhamos pelo lado dos investidores, os riscos do crescimento desestruturado ficam ainda mais tangíveis. Quem investe monitora mais do que receita bruta; querem ver sustentabilidade econômica e previsibilidade. Ninguém vai colocar dinheiro em uma bomba-relógio. Na hora de aportar, investidores buscam transparência nas métricas, histórico de retenção, governança mínima e um plano claro de como a empresa vai seguir escalando preservando a saúde da empresa em seus aspectos inegociáveis. No caso de um movimento de M&A, se o crescimento for "bonito" no faturamento, mas feio nessas outras variáveis, ou não haverá acordo ou a empresa vai receber muito menos do que poderia.

Para detectar se o seu negócio está ou não estruturado para crescer, recomendo procurar por esses três sinais quando as vendas estouram:

- A receita cresce enquanto a margem bruta diminui;
- Há aumento de rotatividade de clientes ou de reclamações operacionais;
- Há contratação acelerada sem processos de onboarding e papéis claros.

Se dois desses sinais aparecem juntos, já é hora de frear a expansão e trabalhar em estabilidade e governança. Comece mapeando o negócio de cima a baixo e investindo em processos: automação onde faz sentido, humanização onde é imprescindível, planos de capacitação de colaboradores e o que mais for necessário para cobrir os gaps mais óbvios. Consultorias e relatórios financeiros detalhados também são uma ótima ideia para o momento.

Talvez, acima de tudo, seja preciso ter coragem para dizer não. Nem toda expansão é sinal de maturidade. Empresas que entendem isso conseguem manter clareza nas prioridades, proteger o caixa e fortalecer a confiança de quem aposta nelas, sejam clientes ou investidores. O jogo não é sobre quem cresce mais rápido, mas sim quem consegue construir um negócio que continua de pé no longo prazo.

(Fonte: Rodrigo Baraldi é Conselheiro Estratégico de M&A com mais de R$ 10,2 bilhões assessorados em operações. Ele participou de mais de 100 deals, incluindo Petpolymers, Sotreq, Marfrig e Agropecuária Santa Mariana).

Como planejar a captação de investimentos para 2026

Marilucia Silva Pertile (*)

Entramos em um novo ciclo de investimentos. Depois de dois anos marcados por retração global, o mercado começa a mostrar sinais de retomada, mas não para todos

O capital voltou a circular, porém com muito mais seletividade. Como investidora e mentora de startups SaaS, gosto de dizer que 2026 não será um ano para amadores, será um ano para fundadores preparados.

Relatórios recentes mostram isso com clareza. O Global Venture Capital Report 2024, da PitchBook, indica que os aportes globais cresceram pouco mais de 6% no último ano, mas ainda estão muito abaixo do pico registrado em 2021. Já a CB Insights aponta que 35% das startups encerram as atividades por falta de caixa, e não por falta de produto ou tecnologia. Isso reforça uma realidade que repito há anos: captação não começa na reunião com o investidor, começa meses antes, na organização dos números, métricas e processos.

1. Planejamento financeiro não é opcional

Para captar em 2026, o primeiro passo é ter clareza absoluta sobre caixa, burn rate e runway. Sem isso, não existe conversa séria com nenhum fundo. Investidores querem ver projeções realistas, e não promessas otimistas. Se a startup não sabe quanto gasta por mês, quanto tempo tem de pista e quanto custa adquirir um cliente, a captação não avança.

2. CAC, LTV e margens vão definir quem passa da triagem

Costumo orientar os fundadores a não apresentarem indicadores maquiados. O mercado está cansado de pitches que mostram crescimento, mas não mostram eficiência. A relação entre CAC e LTV precisa estar positiva ou, no mínimo, em evolução. Em 2024, um levantamento da Bessemer Venture Partners reforçou que negócios eficientes, e não apenas os de crescimento acelerado, foram os que mais receberam aporte. Essa tendência deve se intensificar em 2026.

3. Narrativa clara importa tanto quanto números

Captação é racional, mas também é emocional. O investidor avalia os dados, mas também avalia clareza, visão e a capacidade do fundador de explicar o problema que resolve. Quando liderava equipes comerciais com mais de 250 vendedores, aprendi que pessoas compram clareza, não complexidade. Isso vale igualmente para investidores. O pitch para 2026 precisa responder três perguntas de forma objetiva: por que o problema é grande, por que você é o melhor time para resolvê-lo e por que agora.

4. Relacionamento vale mais do que pitch deck

Uma pesquisa da First Round Capital mostrou que 92% dos founders bem-sucedidos construíram relacionamento com investidores antes da primeira captação. Em 2026, isso será ainda mais determinante. Investidores querem proximidade, querem acompanhar a evolução e querem ver consistência no dia a dia, e não apenas em uma apresentação de 15 slides. Comece antes, apareça mais, converse com fundos mesmo quando não estiver captando.

5. Execução comercial será o maior diferencial

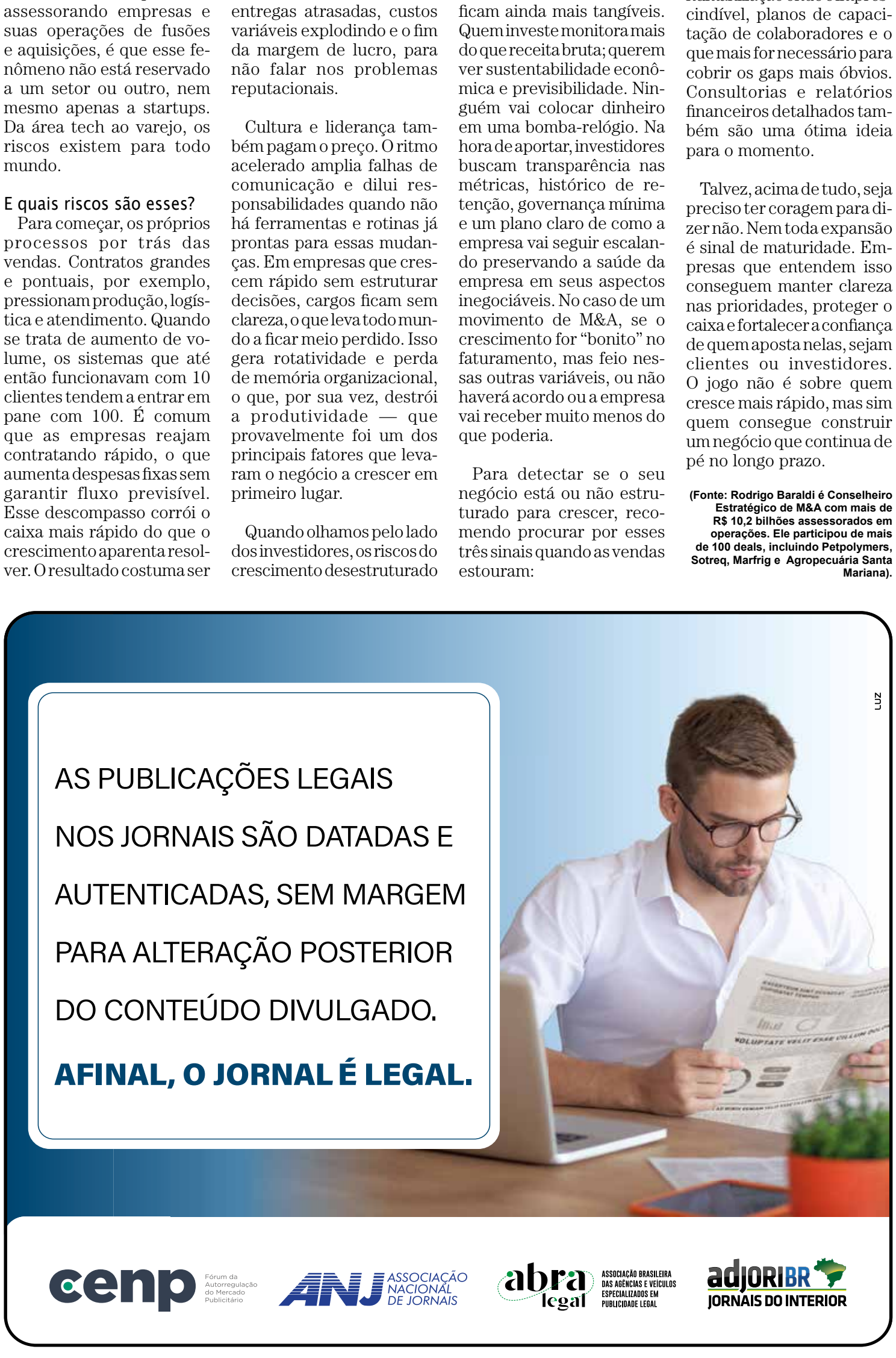
Nos últimos meses, observei um padrão claro. Startups com fundadores que dominam execução comercial, e não necessariamente que vieram de vendas, avançam mais rápido. Uma análise do Marketing Science Institute já indicava que startups com cofundadores oriundos de marketing e vendas têm probabilidade maior de obter financiamento externo. No nosso portfólio, essa tendência se repete: eficiência comercial encurta ciclos de venda, melhora métricas e acelera tração. É por isso que afirmo que os maiores cases de 2026 serão construídos por equipes capazes de transformar produto em receita, e não apenas em tecnologia.

6. 2026 será um ano de consolidação

Minha previsão para 2026 é direta: veremos uma separação mais clara entre startups preparadas e startups que insistem em operar de forma improvisada. O capital vai continuar existindo, mas vai para quem comprova maturidade. Vai para quem mede, revisa, testa, corrige e entrega. Vai para quem trata captação como processo, e não como evento.

Como investidora, meu olhar se volta para fundadores com visão e disciplina. Para negócios que entendem que planejamento financeiro não é burocracia, mas estratégia. Para times que unem produto, dados e vendas com capacidade de real de execução. No fim, a lógica é simples: captar é consequência. A preparação é a causa. E quem entender isso agora estará anos à frente quando 2026 começar de verdade.

(*) Cofundadora da Start Growth.



MARUBENI BRASIL S.A.

CNPJ(MF) nº 60.884.756/0001-72 e NIRE nº 35.300.028.180

Resumo da Ata A.G.E. de 24.10.2025

Local, Hora e Data - Na sede da Cia, a Av. Paulista, nº 1063, conj. 201, São Paulo - SP, às 10:hrs, no dia 24.10.2025. **Convocação e Presenças:** Dispensada a convocação, nos termos do artigo 124, § 4º, da Lei 6.404/76 em razão da presença de Acionistas representando a totalidade do Capital Social, conforme assinaturas lançadas na presente Ata e no Livro de Presença dos Acionistas. **Composição da Mesa -** Presidente - Sr. **Yasunobu Ono,** Diretor Presidente da Cia - Secretário - Sr. **Daisuke Sasaki,** Diretor da Cia. **Ordem do dia:** Deliberar acerca: I) da renúncia do Sr. **Tomoharu Suzuki** ao cargo de Diretor da Cia; e II) da indicação do Sr. **Nagato Umehara** ao cargo de Diretor da Cia. **Deliberações:** Após discussão das matérias da ordem do dia, os Acionistas aprovaram, por unanimidade de votos, I) a aceitação da renúncia do Sr. **Tomoharu Suzuki** ao cargo de Diretor da Cia a partir desta data, fazendo constar em ata o agradecimento dos acionistas por seus préstimos à Cia; e II) a indicação do Sr. **Nagato Umehara,** de nacionalidade japonesa, portador do Passaporte nº TM1285436, expedido pelo Governo Japonês, para o cargo de Diretor da Cia, ficando ressalvado que a posse no referido cargo encontra-se condicionada à obtenção de autorização emitida pela Coordenação-Geral de Imigração, nos termos da legislação vigente. **Encerramento -** Nada mais havendo a tratar, foram suspensos os trabalhos pelo tempo necessário para a lavratura da presente ata, a qual foi lida, aprovada, e assinada por todos os presentes. A Ata em inteiro teor foi registrada na JUCESP sob nº 426.003/25-1 em sessão de 02.12.2025, e publicada neste jornal no formato impresso e digital.

FARESA FAZENDAS REUNIDAS S/A

CNPJ/MF Nº. 02.151.090/0001-47

Edital de Convocação - Assembleia Geral Extraordinária

Ficam os Srs. Acionistas convocados para A.G.E., a realizar-se em 16/12/25, às 11:00hs, na sede social, para deliberarem sobre a seguinte Ordem do Dia: 1) (a) eleição e posse da diretoria; (b) autorizar a companhia a realizar distribuição de lucros; e (c) Outros assuntos de interesse geral. **George de Paula Ribeiro - Diretor.**

Férias coletivas: liberdade do empregado ou poder do empregador?

Giovanna Tawada (*)

Com a aproximação do final do ano, cresce o movimento de empresas que optam por conceder férias coletivas, seja por questões de organização interna, sazonalidade, redução de demanda ou simples recesso programado

Apesar de ser uma prática comum, muitos trabalhadores ainda desconhecem como esse mecanismo funciona e, principalmente, quais são seus direitos e deveres diante dessa determinação empresarial.

As férias coletivas estão previstas nos artigos 139 a 141 da CLT. A lei permite que a empresa conceda férias coletivas a todos os funcionários ou apenas a determinados setores, desde que cada período tenha, no mínimo, dez dias corridos e que haja a comunicação formal aos envolvidos. Para que o procedimento seja válido, o empregador deve informar com antecedência mínima de quinze dias o órgão local do Ministério do Trabalho, o sindicato da categoria e os próprios empregados, mediante aviso afixado em local visível. O pagamento segue a mesma lógica das férias individuais: deve ser efetuado até dois dias antes do início do descanso, assegurando previsibilidade financeira ao trabalhador.

Apesar da clareza da legislação, há um ponto que costuma gerar grande debate: o empregado pode se recusar a tirar férias coletivas? A resposta é não. As férias coletivas configuram ato unilateral do empregador, respaldado pelo seu poder diretivo, previsto no artigo 2º da CLT. Em outras palavras, tratam-se de férias concedidas no interesse da empresa, e não por escolha do empregado. Além disso, não é raro que as atividades sejam interrompidas integralmente durante esse período, o que torna inviável manter um empregado trabalhando sozinho. Assim, a recusa não encontra amparo jurídico e pode até gerar consequências disciplinares, a depender do caso concreto.

Outro ponto de dúvida frequente envolve empregados contratados por prazo determinado. É comum imaginar que, por terem vínculo curto, estariam excluídos das férias coletivas — mas isso não procede. O artigo 140 da CLT determina que esses trabalhadores também devem participar das férias coletivas, usufruindo férias proporcionais ao período trabalhado. Ao retornarem, inicia-se automaticamente um novo período aquisitivo. Caso o período de descanso concedido seja superior ao que o empregado tem direito, os dias excedentes são considerados licença remunerada, e não podem ser descontados futuramente, nem mesmo em eventual rescisão.

As férias coletivas, portanto, configuram uma ferramenta legítima e importante de gestão empresarial, ao mesmo tempo em que preservam os direitos dos trabalhadores. Ao contrário do que muitos imaginam, não se trata de mera conveniência patronal, mas de um mecanismo equilibrado que busca compatibilizar necessidades empresariais com proteção ao trabalhador. A decisão unilateral é permitida justamente porque a interrupção temporária das atividades pode ser essencial para a saúde econômica da empresa — e, por consequência, para a preservação dos próprios empregos.

Em um cenário econômico dinâmico e muitas vezes incerto, compreender o funcionamento das férias coletivas é fundamental para evitar conflitos e assegurar relações de trabalho mais harmônicas. Informação e clareza são, como sempre, os melhores instrumentos para garantir segurança jurídica a todos os envolvidos.

(*) Advogada trabalhista e sócia no Feltrin Brasil Tawada Advogados.

WhatsApp: como escalar as vendas em 2026?

Estar online, hoje em dia, não é mais suficiente para que uma empresa prospere e se destaque

Luiz Correia (*)

O consumidor moderno exige de suas marcas um atendimento rápido e personalizado, sem muita burocracia ou dificuldade em finalizar suas compras – algo que pode ser proporcionado com grande eficácia pelo WhatsApp.

Além de ser um dos canais mais utilizados para fins pessoais no Brasil, também se tornou uma ferramenta poderosa na comunicação entre as empresas e seus clientes, dispondo de uma série de recursos que otimizam e enriquecem a jornada de cada cliente, mantendo a máxima segurança quanto aos dados que ali são compartilhados.

Sua versão WhatsApp Business API foi, justamente, desenvolvida para organizações que precisam de escalabilidade, integração com sistemas internos e governança sobre o fluxo de mensagens, na qual é possível centralizar os atendimentos, controlar quem manda mensagens e de que forma são enviadas, configurar camadas de autenticação e permissões por usuário, além de integrar CRMs, automação e chatbots com criptografia ponta a ponta, por exemplo.

Dessa forma, ao invés de depender de contas pessoais ou celulares físicos para conduzir essa comunicação, as marcas passam a operar em um ambiente estruturado, seguro e auditável, algo fundamental para privacidade, compliance e LGPD. Processos estruturados levam a uma operação mais confiável e previsível, o que reduz retrabalhos, evita perda de dados e aumenta a eficiência da equipe comercial, diminuindo o tempo de resposta e facilitando a personalização em grande escala, mantendo a consistência da marca e do discurso empregado.

Diego Cervo_CANVA

Os resultados desses cuidados vão muito além do que um maior lucro. A pesquisa deste ano da Opinion Box revelou que 82% dos brasileiros já utilizam o WhatsApp para se comunicar com empresas, além de 60% que já realizaram compras diretamente pelo aplicativo. Esses dados mostram como a eficiência operacional na plataforma não contribui apenas para uma maior otimização do atendimento, mas, acima de tudo, para uma maior satisfação do cliente pela clareza, rapidez e continuidade da jornada dentro do mesmo ambiente.

O que acontece, por outro lado, quando esses cuidados são deixados de lado? Ao invés de atuar como um canal estratégico para um relacionamento próximo entre as partes, seu uso inadequado o torna uma vulnerabilidade à prosperidade do negócio, abrindo margem para riscos de vazamento de dados, clonagem ou roubo da conta, perda do histórico de atendimento, dentre muitos outros que impactarão sua confiança com o mercado, bloqueio do número comercial e, no pior dos casos, término das operações.

Evitar esses riscos não depende só da tecnologia em si, envolvendo também um conjunto de atenção aos processos estruturados nesse canal, a criação de uma cultura voltada a esse olhar, além, é claro, da aplicação de treinamentos contínuos que mantenham as equipes capacitadas a conduzir as estratégias com máxima eficácia no canal.

A segurança e escalabilidade sempre caminharão juntas. Sem a primeira, a operação vira gargalo. Porém, quando assegurada, vira motor de crescimento contínuo. Nesse sentido, algumas das melhores práticas a serem prezadas por todas as empresas incluem a utilização de sua versão Business API ao invés de contas pessoais, gerenciar as permissões de acesso por trabalhador, e criação de políticas internas claras de comunicação e manipulação de dados.

Quanto à segurança de seu uso, é imprescindível adotar a autenticação em múltiplos fatores (MFA) para todas as contas de acesso, além da integração com CRMs para evitar dados soltos ou exportações manuais, e desenvolvimento de chatbots e fluxos guiados para padronizar a primeira etapa do atendimento. Monitore, continuamente, cada etapa conduzida pelos consumidores, e realize auditorias contínuas do histórico de conversas, acompanhando essas interações e identificando como podem ser aperfeiçoadas.

As empresas que tratam o WhatsApp como um canal estratégico, e não apenas como um aplicativo de mensagens, criam uma vantagem competitiva real diante de um mercado altamente conectado. No final, sempre serão os detalhes e cuidados na personalização do atendimento que farão a diferença na fidelização dos consumidores.

(*) Head Comercial da Pontaltech.

Fechamento de ciclo: 26% dos profissionais ainda ficam sem feedback

Sondagem da Robert Half mostra que trabalhadores valorizam avaliações formais, porém sentem falta de métodos mais estruturados.

A proximidade do fim do ano, período tradicionalmente dedicado a balanços profissionais e avaliações de desempenho, reacende a importância de processos esquematizados de feedback nas empresas. Duas sondagens conduzidas em novembro pela Robert Half mostram que trabalhadores apresentam disposição para evoluir, mas revelam lacunas significativas que afetam tanto o engajamento quanto a retenção de talentos. No total, a consultoria recebeu 300 interações aos questionamentos realizados.

No primeiro levantamento, 45% dos participantes afirmaram enxergar o feedback anual como uma oportunidade de crescimento, enquanto 11% relataram sentir ansiedade, mesmo que reconheçam o valor dessas conversas. O dado mais sensível, no entanto, está no fato de que 19% consideram que as ações atuais poderiam ser melhor estruturadas, e 26% afirmam não receber nenhuma avaliação formal, o que evidencia um gap relevante de gestão e comunicação.

A segunda enquete, por sua vez, reforça a relevância desse momento. À pergunta sobre o que move os talentos no fechamento do ciclo anual, 40% destacaram o reconhecimento pelo desempenho, seguido por metas para o próximo ano (27%). Outros 17% valorizam feedbacks claros para evoluir e 16% indicam oportunidades de promoção como principal motivador.

Esses achados corroboram tendências identificadas no Guia Salarial 2026 da Robert Half, que sinaliza gestão de desempenho e gestão de clima organizacional entre as habilidades técnicas mais demandadas para profissionais de Recursos Humanos.

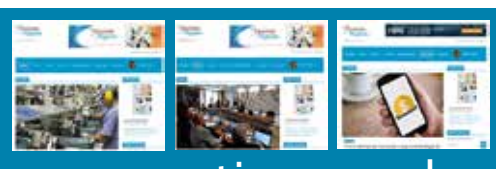
"A sondagem reforça que ainda há um gap a ser trabalhado em relação à avaliação dos profissionais, pelas empresas. Vemos que muitas companhias já avançam em maturidade de gestão de pessoas, sobretudo no fim do ano, quando essas conversas se tornam ainda mais estratégicas. Mesmo assim, a ausência de avaliações formais é um alerta importante para líderes e times de RH", afirma Laís Vasconcelos, gerente da Robert Half.

Além de contribuir para o crescimento individual, feedbacks bem conduzidos influenciam diretamente a competitividade corporativa. Organizações que oferecem reconhecimento transparente, alinhamento de expectativas e metas claras tendem a reter profissionais-chave por mais tempo e a criar ciclos de desenvolvimento mais sustentáveis.

Porém, para que esse processo gere impacto real, as companhias devem analisar o amadurecimento de seus departamentos de Recursos Humanos. Contar com equipes de RH capazes de conectar desempenho, cultura e objetivos de negócio, ou buscar no mercado profissionais com esse perfil, é um fator importante.

"Estamos em um momento estratégico para que as empresas revisitem seus métodos de avaliação. Esta é uma demanda crescente do mercado, principalmente entre trabalhadores com qualificação, que valorizam o diálogo aberto e as oportunidades reais de evolução", completa Laís.

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

Quando a logística tira férias: por que o Brasil desacelera entre 20 de dezembro e 5 de janeiro

Black Friday e Natal explodem o volume de entregas; depois do dia 20, transportadoras entram em recesso parcial e expõem a necessidade de planejamento antecipado

O fim de ano brasileiro tem um comportamento logístico próprio, que não aparece nas estatísticas oficiais, mas é perfeitamente reconhecido por quem vive o dia a dia do transporte rodoviário de cargas. Depois de semanas de operação no limite, impulsionadas pela Black Friday e pelas compras de Natal, a cadeia logística entra em marcha lenta entre 20 de dezembro e 5 de janeiro.

Em 2024, a Black Friday movimentou R$ 9,38 bilhões no e-commerce, com 18,2 milhões de pedidos, um aumento de 14% no volume de transações em relação a 2023, segundo dados da Confi.Neotrust. Para 2025, a projeção é de que o faturamento na data cresça mais 17%, chegando a R$ 11 bilhões. Esse pico promocional é apenas o começo de uma sequência que termina no Natal: estimativas indicam que, nas semanas que antecedem o dia 25, o comércio eletrônico deve somar cerca de R$ 23,3 bilhões em vendas e 36 milhões de transações.

Essa explosão de consumo se traduz diretamente em pressão sobre o transporte. Em 2024, uma análise do Portal IN apontou que a expectativa era de 15 milhões de produtos entregues em novembro e 36 milhões em dezembro, apenas em parte do varejo nacional, com forte dependência do modal rodoviário. Em alguns momentos, o volume ultrapassa 3 milhões de pacotes por dia, exigindo reforço de frota, turnos extras e ampliação de equipes nas transportadoras.

alvarostock_CANVA

Mas essa atividade não se distribui de forma linear ao longo do mês. "A alta temporada logística termina antes do Natal. Depois do dia 20, o Brasil entra em uma espécie de recesso operacional: motoristas entram em férias, muitas empresas adotam férias coletivas e as rotas longas ficam muito mais restritas", explica Célio Martins, gerente de novos negócios da Transvias. Segundo ele, o efeito é tão consistente que embarcadores experientes tratam a janela entre 20/12 e 05/01 como um período de risco para qualquer operação que dependa de agilidade.

Dados regionais confirmam essa concentração. Em Minas Gerais, por exemplo, o volume de cargas fracionadas e encomendas no fim do ano já chegou a ficar cerca de 25% acima da média dos outros meses, de acordo com levantamento divulgado pelo setor. Em segmentos como o agronegócio, estudos do Cepea mostram que parte das empresas e transportadoras reduz o ritmo ou entra em recesso no final do ano, o que afeta até o escoamento de produtos como o milho.

Na prática, companhias que deixam para contratar frete na última hora convivem com três problemas combinados: menos oferta de caminhões, prazos maiores e fretes mais caros. Especialistas estimam que, em operações emergenciais de dezembro, o custo do transporte pode ficar até 30% acima do padrão de meses regulares, especialmente em entregas expressas e na chamada última milha, que já representa até 40% do custo logístico em períodos de pico.

É nesse ponto que entram os dados das plataformas de conexão entre embarcadores e transportadoras.

No Transvias, a gente vê o comportamento mudar claramente: o volume de consultas de frete em novembro foi 15,65% superior ao de dezembro. As consultas disparam a partir da Black Friday, atingem um auge na primeira quinzena de dezembro e depois caem de forma abrupta quando começa o recesso", afirma Martins.

Além do volume, o perfil da demanda também muda.

"O que percebemos é que o B2B se antecipa. 62,6% das consultas de frete para indústrias, atacadistas e distribuidores se concentram antes do dia 15 de dezembro. Depois dessa data, o que aparece é muito mais emergência, complemento de estoque ou situações pontuais", completa.

Ao mesmo tempo, o pano de fundo do setor é de forte expansão e sensibilidade à economia. De acordo com a Pesquisa Mensal de Serviços do IBGE, o volume de transporte de cargas no Brasil está quase 40% acima do nível pré-pandemia, mostrando o quanto a logística se tornou mais relevante na economia brasileira. Em cenários assim, uma paralisação parcial de duas semanas pode ter impacto considerável na organização de estoques, fluxos de caixa e resultados do ano.

Para 2026, a expectativa do mercado é de continuidade do crescimento do e-commerce e de manutenção dessa "quebra" de fim de ano. Em vez de tentar lutar contra a realidade, a recomendação dos especialistas é simples: planejar o dezembro logístico como um projeto.

"Quem trata dezembro como um mês normal corre mais risco. O frete precisa ser pensado com antecedência, com rotas alternativas, redespacho em cidades médias e uso intensivo de dados. É isso que evita pagar mais caro e perder clientes por atraso", resume Martins.

Fundo da Marinha Mercante avança para financiar projetos ferroviários e portuários

Ministério de Portos e Aeroportos e setor logístico discutem critérios para ampliar investimentos integrados e fortalecer corredores de transporte.

O Ministério de Portos e Aeroportos (MPor) realizou, nesta terça-feira (2), uma reunião para avançar na proposta de utilização do Fundo da Marinha Mercante (FMM) em projetos ferroviários vinculados à operação portuária. O ministro Silvio Costa Filho destacou que a integração entre ferrovias e portos é fundamental para ampliar a competitividade logística do país.

O MPor apresentou as bases de um programa desenvolvido em parceria com o Ministério dos Transportes e o setor produtivo, que considera o potencial do FMM, atualmente voltado à navegação e à infraestrutura portuária, para financiar trechos ferroviários que atendam diretamente os portos ou corredores estratégicos. Com cerca de R$ 24 bilhões em caixa, o fundo tem capacidade para apoiar obras de acesso e expansões que reduzam custos e aumentem a eficiência operacional.

O ministro Silvio Costa Filho afirmou que o governo trabalha para apresentar, já em janeiro, um programa nacional de crédito voltado ao financiamento de ferrovias estratégicas para a operação portuária. "Estamos estruturando um grande programa de fortalecimento do financiamento ferroviário com apoio do Fundo da Marinha Mercante. Quando a ferrovia chega ao porto, ampliamos capacidade, reduzimos custos logísticos e fortalecemos todo o setor portuário do país", disse.

O secretário nacional de Ferrovias, Leonardo Ribeiro, reforçou que a conexão entre os dois modais é decisiva para o sucesso da Política Nacional de Ferrovias e da nova carteira de leilões. Ele lembrou que o modal ferroviário é responsável por grande parte das exportações brasileiras, incluindo 95% do minério de ferro e 40% dos granéis agrícolas destinados aos portos.

Na reunião também foi discutida a criação de um mapa integrado que correlacione ferrovias existentes, projetos em execução e expansões planejadas aos portos, contribuindo para a priorização técnica dos investimentos. Outro ponto tratado foi a ampliação da participação de bancos privados no financiamento, com objetivo de aumentar a oferta de crédito e acelerar a execução dos projetos.

O MPor reiterou que o FMM já contempla operações de infraestrutura portuária e aquaviária e que qualquer mudança para incluir projetos ferroviários depende de avaliação técnica e de deliberação do Conselho Diretor do Fundo da Marinha Mercante, além de decisão de alta governança do Governo Federal.

A agenda contou com a participação da Associação Nacional dos Transportadores Ferroviários (ANTF), da MoveInfra, da Associação Brasileira dos Terminais Portuários (ABTP) e da Associação de Terminais Portuários Privados (ATP), que contribuíram com análises e perspectivas do setor.

Quatro tendências de tecnologia para 2026

Felipe Almeida (*)

Disruptivo. Essa é a palavra que representa bem como foi e vem sendo o ano de 2025

Se ainda existiam dúvidas de que a IA viria para ficar, hoje, a cada dia que passa, seu uso faz parte da rotina das pessoas, desde assistentes virtuais até novas ferramentas integradas em diversos aparelhos. E, no mundo empresarial, essa transformação também não poderia ficar de fora.

Certamente, o que vemos até agora continuará em alta em 2026, uma vez que essas inovações têm um papel fundamental para gerar insights, revisar e analisar dados e, principalmente, gerar resultados. Ou seja, desde a IA até outras ferramentas que despontam a todo instante no mercado, o intuito é tornar as operações estratégicas.

É aquela velha história: o ser humano não será substituído. Cabe a nós o papel de utilizar a tecnologia como aliada e fazer seu uso eficiente, buscando otimizar processos e obter ganhos de eficiência. Nesse cenário, destaco aqui quatro tendências que terão força no próximo ano:

#1 Inteligência Artificial: a principal tendência que já é uma realidade. Como prova disso, segundo a McKinsey, em 2024, 72% das empresas do mundo já adotaram essa tecnologia. Esse resultado é um reflexo do quanto esse recurso já está intrínseco na rotina das pessoas, promovendo ganhos significativos. A expectativa é que sua presença nas organizações cresça ainda mais.

#2 Segurança dos dados: esse aspecto torna-se relevante considerando que vivemos a era do mundo digital. Nesse sentido, as operações têm sido migradas para o ambiente em nuvem, o que reforça a importância dos investimentos na proteção de dados e informações sensíveis.

#3 Cloud Computing: complementando o tópico anterior, o cloud, mesmo não sendo uma tecnologia nova, continuará crescendo. Segundo o Gartner, a expectativa é que essa movimentação atinja o patamar de US$723,4 bilhões em 2025 e que, até o final de 2027, 90% das empresas já tenham adotado soluções de nuvem para alguma necessidade de seus negócios.

#4 Conectividade: ficar sem sinal? Isso é coisa do passado. Desde a expansão da rede 5G para melhorar a comunicação em setores como o agronegócio, até a IoT, o que veremos daqui para frente é, cada vez mais, tudo conectado. Isso ajuda a dar maior precisão e controle sobre as operações.

Todas essas tendências não são consideradas novidades, pois já fazem parte do mercado. No entanto, mesmo diante da crescente transformação digital, quando falamos sobre tecnologia, ainda existem desafios a serem superados. Isso é, vivemos uma era em que somos bombardeados todos os dias por novos recursos, ferramentas e opções. E, em meio a este cenário, temos como obstáculo preparar as pessoas para utilizarem, de forma correta, o que está sendo disponibilizado.

Afinal, por mais revolucionária que seja uma tecnologia, ela ainda precisa do fator humano para guiá-la. Do contrário, são fornecidos resultados imprecisos que geram insights errados e não permitem que a empresa escale. Na prática, o fator principal que, sem dúvida, irá garantir o sucesso ou o fracasso dos negócios, continua sendo as pessoas.

Neste sentido, é importante prepará-las e capacitá-las, pois estamos em um caminho sem volta. Ter o apoio de equipes especializadas nessa abordagem — que ajudem desde o treinamento até a integração desses recursos nos softwares de gestão — é um auxílio importante para tornar a empresa mais eficiente e estruturada para a transformação.

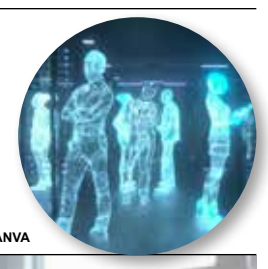
Não devemos nos iludir: 2026 será um ano desafiador, desde o início, com a transição da Reforma Tributária, até o final com as eleições que impactam a cadeia operacional como um todo. Diante desse contexto de urgência, é fundamental que as organizações invistam em atualizações e acompanhem de perto as mudanças, buscando adquirir conhecimento. Afinal, o futuro não espera e, para muitos, já começou.

(*) Diretor comercial da ABC71.

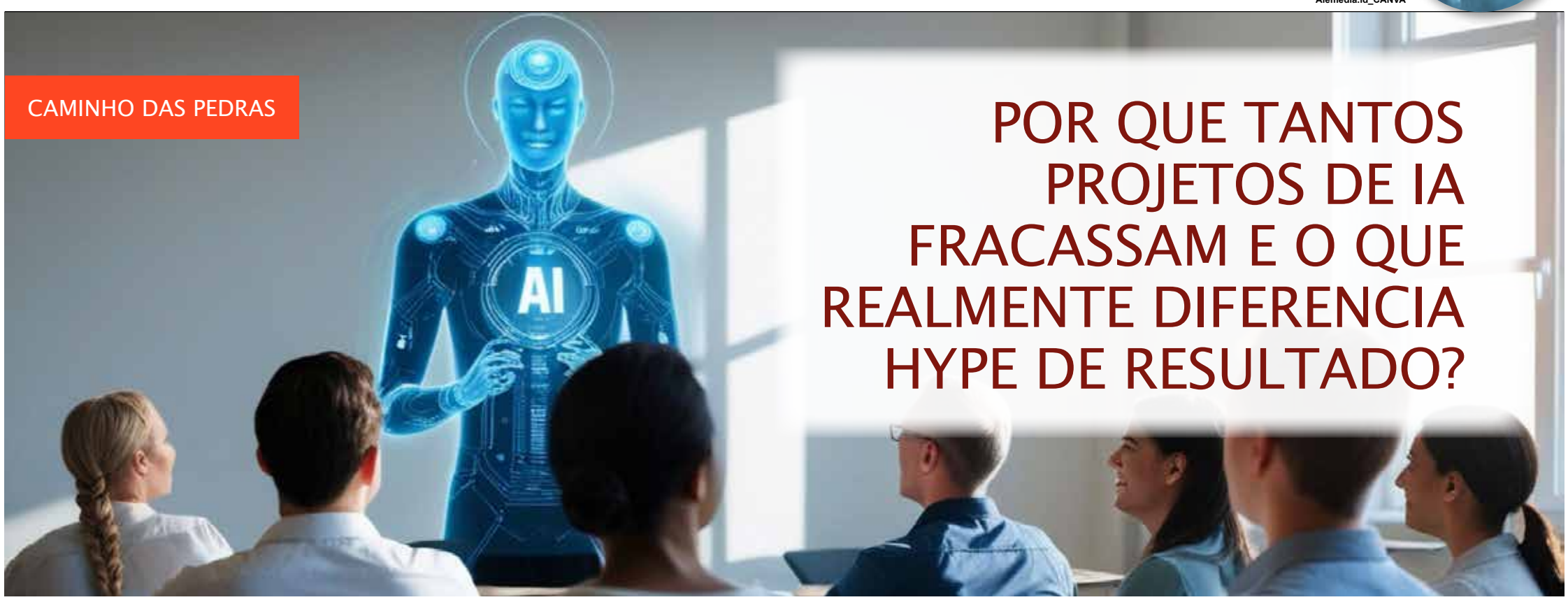
Empresas & Negócios

www.netjen.com.br

TEL: 3043-4171



Alemedia.id_CANVA



CAMINHO DAS PEDRAS

POR QUE TANTOS PROJETOS DE IA FRACASSAM E O QUE REALMENTE DIFERENCIA HYPE DE RESULTADO?

Falta de maturidade, dados ruins e ausência de planejamento estratégico estão por trás de 95% dos projetos malsucedidos, explicam especialistas da Quality Digital, que dão o caminho das pedras para acertar na adoção da tecnologia

A implementação de projetos de Inteligência Artificial em organizações tem se mostrado mais complexa do que o hype faz parecer. Falta de planejamento, projetos mal concebidos, consumo de tokens desconsiderado e custos operacionais subdimensionados estão entre os fatores que explicam a falta de resultados.

O problema não é propriamente novo. Em novembro passado, um artigo da Forbes americana indicava que 85% dos modelos de IA poderiam falhar. Quase um ano depois, um estudo do Stanford Media Lab revela que 95% dos modelos de IA trazem equívocos e causam prejuízos consideráveis.

Cassio Pantaleoni, diretor de Artificial Intelligence Solutions & Strategy da Quality Digital, explica que "a IA entrega uma resposta apropriada ao que foi solicitado, e não a resposta certa. Sem curadoria e sem lógica na formulação das solicitações, passamos a ter casos de aumento de produtividade individual e perda de produtividade organizacional. É o que chamamos de Work Slop, quando erros se propagam pela cadeia produtiva".

Tais falhas expõem que muitas organizações ainda não adquiriram maturidade para o uso eficiente dessa tecnologia. "Antes de sair fazendo um projeto de IA, você precisa pensar no impacto que essa iniciativa pode proporcionar e, para isso, é fundamental ter pessoas capacitadas, letradas e treinadas", reflete Roberto Ave Faria, vice-presidente e diretor comercial da Quality Digital.

Faria chama essa capacitação de Education, a primeira etapa na construção de uma cultura organizacional Data-Driven, onde as decisões são tomadas a partir de dados. "Para que um projeto de IA dê certo, é preciso que as empresas sejam orientadas por dados, que as suas decisões sejam definidas por dados, que sejam empresas Data-Driven", reforça.

Trata-se de uma mudança de paradigma e, por isso, de acordo com o executivo, deve começar pelo alto escalão

Devrimb_CANVA

> "Antes de sair fazendo um projeto de IA, você precisa pensar no impacto que essa iniciativa pode proporcionar e, para isso, é fundamental ter pessoas capacitadas, letradas e treinadas.

das companhias e organizações. "A partir desse processo de Education, letramento e capacitação de liderança e de multiplicadores internos é que as organizações passam a ter capacidade para melhor utilizar as IA's em projetos que tragam resultados reais", afirma Faria.

O vice-presidente e diretor da Quality Digital aponta que o segundo pilar para o êxito com iniciativas de Inteligência Artificial é a qualidade dos dados, o que é feito com infraestrutura e governança. "A governança de dados e a sua parametrização são fundamentais. Sem uma governança de dados bem feita, qualquer projeto de IA tende a falhar", sentencia.

Explicando que a Inteligência Artificial oferece respostas alinhadas com a qualidade dos dados disponibilizados, Pantaleoni afirma que a falta de governança de dados é o problema mais sério que as empresas têm com a IA atualmente. "Sem dados curados, a organização não vai produzir IA's que sejam capazes de dar a interpretação necessária".

O terceiro pilar que pode definir o sucesso de um projeto em IA está na avaliação do real impacto que a iniciativa trará para a organização. "Qual é o resultado efetivo que quero ter? Quanto de retorno sobre o investimento ele vai me trazer? Quais são os ganhos reais para a minha organização? Sem ter essas respostas bem definidas, um projeto de IA se torna uma corrida pela tecnologia e não pelos benefícios que ela pode proporcionar", explica Faria.

Segundo ele, os atores mais maduros em matéria de IA estão baseando seus projetos na capacitação de liderança e cultura Data-Driven; governança de dados; e planejamento para avaliar o impacto de retorno que a iniciativa vai trazer para a organização. "Se não olhar profundamente para esses pilares, a empresa vai se frustrar com o projeto de IA, seja não atingindo algum requisito técnico ou não obtendo o retorno de investimento esperado", argumenta.

XH4D_CANVA

O executivo aponta um caminho para as organizações que querem investir na implementação de projetos com uso de IA: o self-funding. Trata-se de uma estruturação dos empreendimentos de IA cujo budget é definido baseado no retorno financeiro que a própria iniciativa será capaz de oferecer. "O budget da área de IA vai ser em cima do que a próproa área vai conseguir produzir. Isso vai gerar um pipeline de projetos eficientes, com prioridade adequada e a análise do que vai ser atingido pela companhia", explica.

Ao falar sobre transformação digital, Faria e Pantaleoni defendem a ideia de estabelecer uma jornada, uma vez que é necessário mobilizar diversas áreas para entregar resultados. "Não é uma iniciativa pontual, é uma mudança de cultura, de paradigma, que envolve a capacitação das pessoas e empoderamento. É uma jornada porque tem que haver um planejamento de longo prazo", sustenta Faria.

Para Pantaleoni, essa jornada inicia na produtividade individual e deve chegar à produtividade organizacional. "Eu sempre gosto de usar uma metáfora: a IA é uma máquina de completar, essa é a melhor definição. E, para extrair o máximo que ela tem para nos oferecer, precisamos entender a sua lógica, termos dados confiáveis e trabalharmos buscando resultados".