

PROTAGONISMO

LOGÍSTICA EM 2026: INTELIGENTE, AUTÔNOMA E DECISIVA PARA A COMPETITIVIDADE

[▶▶ Leia na página 8](#)

Desafio de gerenciar vendas com a geração Z: entre processos e liberdade

O ambiente corporativo vem passando por transformações profundas, e um dos grandes desafios atuais é gerenciar equipes da Geração Z, especialmente em áreas como vendas, onde disciplina, processos e resultados caminham lado a lado.

Essa geração, nascida entre meados dos anos 1990 e o início de 2010, apresenta características únicas que impactam diretamente a forma como o trabalho é conduzido, trazendo à tona a necessidade de repensar estratégias de gestão.

Um dado relevante revela que 44% das empresas de alta performance possuem processos bem definidos, o que demonstra a importância de regras e metodologias estruturadas para alcançar resultados consistentes. No entanto, muitos profissionais da Geração Z apresentam uma aversão natural a processos rígidos, preferindo autonomia, flexibilidade e resultados imediatos. Esse cenário cria um dilema clássico para gestores: como equilibrar a necessidade de cumprimento de processos com a demanda por liberdade e inovação?

Dentro desse contexto, surge a questão da insubordinação, muitas vezes confundida com resistência ou comportamento rebelde. No ambiente corporativo, insubordinação se refere à recusa consciente de seguir normas, processos ou instruções claras, colocando em risco a eficiência, o clima organizacional e os resultados da empresa. Por outro lado, nem toda resistência é insubordinação: muitas vezes, trata-se de falta de compreensão do propósito do processo ou da trajetória necessária para alcançar resultados.

O gestor moderno enfrenta, portanto, o desafio de distinguir insubordinação de desengajamento, entendendo o que motiva



charliepk_CANVA

gerar conflitos graves, prejudicando tanto o desempenho quanto o clima da equipe.

Saber navegar essa linha requer clareza na comunicação, transparência nas expectativas e firmeza sem autoritarismo, algo que muitos gestores ainda estão aprendendo a dominar com as novas gerações.

Estamos vivendo um novo paradigma na gestão: profissionais da Geração Z querem ganhar dinheiro e ter resultados, mas muitas vezes não desejam percorrer toda a trajetória tradicional ou realizar esforços percebidos como repetitivos. Isso gera um conflito com gerações anteriores, que valorizam disciplina, consistência e aprendizado incremental.

A questão central é que não basta apenas estabelecer regras; é necessário que os colaboradores entendam o "porquê" do processo, conectando esforços ao propósito do trabalho e aos resultados esperados. Sem essa compreensão, o risco de insubordinação ou desengajamento aumenta significativamente.

Gerenciar vendas com a Geração Z exige inteligência emocional, flexibilidade e clareza. É essencial criar um ambiente onde processos existam, mas tenham propósito claro, equilibrando cobrança e respeito, disciplina e autonomia. Compreender o que motiva cada indivíduo, comunicar expectativas de forma transparente e apoiar o desenvolvimento contínuo é a chave para transformar desafios em oportunidades de alto desempenho.

No final, o verdadeiro desafio não está apenas na geração de processos ou metas, mas na capacidade de conectar pessoas à trajetória que leva ao sucesso, construindo equipes comprometidas, engajadas e eficientes.

(Fonte: Gustavo Malavota é sócio fundador do Grupo Mola, fundador do Instituto Vendas. Mestre em Gestão e Desenvolvimento, graduado em Marketing pela ESPM. Nos últimos 15 anos, capacitou mais de 150 mil vendedores e líderes no Brasil e no mundo).

“Gerenciar vendas com a Geração Z exige inteligência emocional, flexibilidade e clareza. É essencial criar um ambiente onde processos existam, mas tenham propósito claro, equilibrando cobrança e respeito, disciplina e autonomia.”

cada indivíduo e como comunicar o valor do processo de forma que seja absorvido e aceito.

Outro ponto crítico na gestão da Geração Z é a delicada fronteira entre cobrança legítima e assédio. Cobrança refere-se a estimular desempenho e garantir que metas e processos sejam cumpridos, enquanto assédio envolve pressão excessiva, humilhação ou qualquer forma de constrangimento. A confusão entre esses conceitos pode

As perguntas certas para soberania de dados

Quando os dados trafegam por serviços em nuvem, muitas vezes cruzando fronteiras geográficas em milésimos de segundo, saber onde essas informações estão armazenadas e sob qual jurisdição elas se encontram deixou de ser uma preocupação meramente técnica. ▶▶

Split payment e fluxo de caixa: o novo desafio da reforma tributária

Antes mesmo de se adaptarem à complexidade do novo sistema tributário, as empresas brasileiras vão enfrentar um desafio direto no caixa. ▶▶

Pequenas entregas: impulso à Governança de Dados, à IA e ao apoio executivo

Os primeiros programas de Governança de Dados surgiram há mais de uma década. Naquele momento, muitos deles se apoiaram no impulso trazido pelo Big Data, consolidando-se como iniciativas necessárias para lidar com o crescimento exponencial dos dados. ▶▶

Cinco tendências de marketing digital B2B em 2026

Com a popularização da inteligência artificial, a mudança nos hábitos de consumo e a crescente pressão por resultados concretos, o marketing digital entra em uma nova fase de menos produção dispersa e mais estratégia orientada à receita, movimento já observado pela PX/BRASIL, agência de inovação e marketing integrado, em sua atuação com empresas B2B. ▶▶

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular



Negócios em Pauta

metamorworks_CANVA



Inscrições para Programa Jovens Médicos Inovadores e Pesquisadores:

Aproximar estudantes de medicina da vanguarda da inovação e pesquisa em saúde e gerar projetos inovadores, impactando áreas como gestão de risco populacional, aumento da pertinência clínica e identificação de riscos à saúde. Esse é o objetivo do Programa Jovens Médicos Inovadores e Pesquisadores, desenvolvido pela Dasa - líder em medicina diagnóstica no Brasil - e que agora conta também com a parceria da Afya, o maior ecossistema de educação e soluções para a prática médica no país. Os estudantes têm a oportunidade de desenvolver projetos reais em parceria com startups, utilizando tecnologias de ponta, seguindo normas de pesquisa científica e a LGPD. As inscrições para a 6ª edição do programa estão abertas e vão até o dia 08/01/2026, pelo site (<https://afyamedicina.gupy.io/jobs/10442160>) ▶▶ [Leia a coluna completa na página 3](#)

News@TI

AI/CRIA.AI



Vittório Girardi CTO, Matias De Ciancio Head de Operações e Caio Coelho CEO

CRIA.AI conquista prêmio de Startup Revelação no Startup Awards 2025

@A CRIA.AI foi a vencedora da categoria Startup Revelação Sul no Startup Awards 2025, um dos principais prêmios do ecossistema de inovação brasileiro. A plataforma de inteligência artificial voltada para o mercado jurídico está protagonizando a transformação digital da advocacia nacional. Integrada ao ecossistema Preâmbulo Tech, empresa com 36 anos de história, a CRIA.AI representa uma nova geração de automação jurídica. A plataforma atua como um agente especializado capaz de compreender estratégias de defesa e gerar peças processuais automaticamente, funcionando de forma nativa dentro dos sistemas de gestão (ERPs) do grupo (<https://preambulo.com.br/>). ▶▶ [Leia a coluna completa na página 2](#)

O processamento universal da Língua Portuguesa

Quem se interessa por processamento de linguagem natural e inteligência artificial provavelmente já ouviu falar nos avanços que têm transformado profundamente essa área ao redor do mundo. No dia 13 de dezembro, sábado, às 10 horas, o professor Thiago Pardo, do Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação (ICMC) da USP, em São Carlos, ministrará uma palestra online gratuita sobre os movimentos científicos que vêm moldando o futuro da área de Processamento de Linguagem Natural (PLN). Com o título "O Processamento Universal da Língua Portuguesa", o evento é promovido pelo ICMC e pelo MBA em Inteligência Artificial e Big Data da USP. A iniciativa será transmitida ao vivo pelos canais ICMC TV e MBA em IA e Big Data no YouTube, é aberta à participação de todos os interessados e não demanda inscrições prévias (youtube.com/live/U-1xtLJD0S0?si=fXcRTB9I9zj9X9R).

OPINIÃO

Setor de autopeças trava crescimento ao ignorar tecnologia

Rafael Calixto (*)

O setor de autopeças brasileiro, um dos mais robustos e complexos da economia nacional, enfrenta um paradoxo, pois, enquanto movimenta bilhões de reais anualmente, ainda opera com ferramentas e processos que travam sua produtividade e limitam seu potencial de crescimento.

A digitalização, que já transformou radicalmente outros segmentos, avança de forma tímida e desordenada nas distribuidoras e atacadistas de autopeças, criando um desafio operacional que impacta toda a cadeia, do fabricante ao mecânico, passando pelo varejista.

Segundo o Sindicato Nacional da Indústria de Componentes para Veículos Automotores (Sindipeças), o setor projeta para 2025 um faturamento de R\$ 272 bilhões, alta de 4% em relação aos R\$ 261,5 bilhões registrados em 2024. Os investimentos também devem crescer, chegando a R\$ 6,6 bilhões, avanço de 3,1% frente ao ano anterior. Apesar desse cenário positivo, o mercado independente de reposição automotiva, que responde por uma parcela relevante desse faturamento, ainda sofre com a baixa adoção de soluções tecnológicas adequadas, o que compromete tanto a eficiência comercial quanto a experiência do cliente.

O cenário é marcado por catálogos confusos, sistemas lentos, links externos que fragmentam a operação e chats que não acompanham o volume de atendimento. Vendedores, que deveriam atuar como consultores e aceleradores de negócios, acabam presos em tarefas manuais, retrabalho e perda de ligações, enquanto oportunidades de venda recorrente e fidelização se esvaem. A complexidade do segmento é inegável, já que existem milhares de unidades de manutenção de estoque, cada uma com variações por marca, modelo, ano, motor e até região de aplicação.

A necessidade de referência cruzada entre fabricantes é constante, e a precisão na identificação da peça correta é vital para evitar erros de aplicação que geram devoluções, insatisfação e prejuízo. No entanto, a maioria das plataformas utilizadas pelo setor são genéricas, pensadas para e-commerces de varejo, sem considerar as particularidades do B2B automotivo. Isso resulta em processos engessados, catálogos desorganizados e uma experiência de compra

que mais afasta do que aproxima o cliente.

Essa deficiência tecnológica tem um custo alto, em que empresas que operam no improvisado, tentando adaptar ferramentas inadequadas à sua realidade, acabam elevando o custo de aquisição de clientes, reduzindo margens e perdendo competitividade. O tempo gasto em buscas manuais, consultas externas e correções de erro poderia ser revertido em atendimento consultivo, vendas adicionais e construção de relacionamento. Em um mercado cada vez mais pressionado por prazos, preços e qualidade, a ineficiência operacional se torna um risco estratégico.

A solução para esse impasse passa pela adoção de plataformas especializadas, desenvolvidas para respeitar as regras de negócio do setor de autopeças. Ferramentas que oferecem filtros inteligentes para catálogos complexos, referência cruzada nativa, integração com ERP, tabelas de preço personalizadas por cliente ou região e resposta instantânea via portal ou WhatsApp integrado. Com esse tipo de tecnologia, é possível reduzir drasticamente o retrabalho, diminuir erros de aplicação, acelerar vendas repetidas e aumentar a satisfação dos mecânicos e varejistas atendidos.

Com a digitalização correta não sendo apenas uma questão de modernização, mas de sobrevivência e crescimento sustentável, empresas que investem em eficiência comercial conseguem transformar o vendedor em um agente estratégico, capaz de atender com precisão, agilidade e consultoria. Ganham escala sem perder qualidade, fidelizam clientes pela experiência e não apenas pelo preço, e se posicionam de forma competitiva em um mercado que exige cada vez mais velocidade e assertividade.

Portanto, o setor de autopeças precisa reconhecer que a tecnologia deixou de ser um diferencial e se tornou uma necessidade básica para quem deseja crescer com eficiência. Persistir em processos manuais, sistemas lentos e catálogos confusos é escolher operar abaixo do próprio potencial e abrir espaço para concorrentes mais ágeis. A conta da ineficiência já está chegando, e só quem investir em digitalização especializada conseguirá pagá-la sem comprometer o futuro do negócio.

(*) Especialista em vendas B2B, com vasta experiência em modernização de processos comerciais, integração de tecnologia nas vendas, idealizador de soluções com Agentes Inteligentes de Pedidos (AIP) para vendas B2B em escala e CEO da Zydron

EUA: Amazon pode deixar de operar com os Correios

A Amazon está considerando encerrar seu contrato de longa data com o Serviço Postal dos Estados Unidos (USPS) e expandir sua própria rede nacional de entregas, segundo o *The Washington Post*.

Vivaldo José Breternitz (*)

O acordo atual entre a gigante do comércio eletrônico e o USPS expira em outubro de 2026. As duas partes passaram meses negociando como seria a próxima versão do contrato, mas essas negociações foram complicadas pelos esforços do presidente Trump no sentido de privatizar o USPS, relata o *Post*.

Pelo acordo vigente, a Amazon paga bilhões de dólares anualmente ao USPS para distribuir pacotes, representando cerca de 7,5% da receita da agência em 2025.

“O USPS é um parceiro de longa data e confiável, e continuamos comprometidos em trabalhar juntos”, disse o porta-voz da Amazon, Steve Kelly, em comunicado, acrescentando que a empresa está discutindo “formas de estender nossa parceria”.

Mas Kelly afirmou que a Amazon ficou “surpresa ao ouvir” que o USPS deseja “realizar um leilão” para parte de sua capacidade de envio.

“Portanto, ainda temos muito a resolver. Diante da mudança de direção (do USPS) e da incerteza que isso acrescenta à nossa rede



TrueCreatives_CANVA

de entregas, estamos avaliando todas as nossas opções que garantam que possamos continuar a entregar adequadamente aos nossos clientes”, disse ele.

A Amazon já opera uma ampla rede de transporte que inclui aviões, caminhões, vans e um nascente serviço de entrega por drones, que no entanto vem enfrentando vários problemas, incluindo acidentes e mais recentemente, uma investigação da Administração Federal de Aviação.

A empresa também está desenvolvendo veículos autônomos por meio de sua subsidiária Zoox.

Enquanto isso, no Brasil, os Correios, quebrados e prestando péssimos serviços, ainda pretendem mandar a todos os brasileiros uma conta de mais R\$ 20 bilhões...

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

Empresa evita 1,2 tonelada de lixo eletrônico com programa de recondicionamento

A Pitzi, empresa especializada em proteção para dispositivos móveis, já evitou o descarte de mais de 1,2 tonelada de resíduos eletrônicos em pouco mais de um ano de operação do programa Like New. A iniciativa, que recupera e recondiciona smartphones com altíssimo padrão de qualidade, já entregou mais de 15 mil aparelhos a clientes que acionaram a garantia, substituindo o dispositivo danificado por um produto equivalente em estado “como novo”.

Cada smartphone recondicionado evita, em média, 80 gramas de lixo eletrônico. Considerando que o descarte completo de um aparelho geraria cerca de 170 gramas de resíduos, a iniciativa reduz significativamente o impacto ambiental por dispositivo. A iniciativa se tornou ainda mais robusta com a introdução de novas caixas sustentáveis para os aparelhos do Like New, produzidas com material 100% reciclado, alinhando-se ao compromisso da empresa de ser Carbon Free, com neutralização das emissões de carbono de toda a operação logística.

O contexto global confere urgência à ação. Em 2022, foram gerados 62 milhões de toneladas de lixo eletrônico no mundo, com menos de um quarto desse volume reciclado de forma documentada, segundo o Global E-waste Monitor 2024. No Brasil, a situação preocupa ainda mais: o país é o maior gerador de e-lixo da América do Sul e enfrenta desafios históricos de infraestrutura para coleta e reciclagem.

Do ponto de vista do consumidor, a acei-



PIXIEHOL_CANVA

tação é esmagadora: praticamente 100% dos clientes preferem receber um aparelho Like New em vez de optar pelo reparo do dispositivo original. A explicação está na qualidade do processo, pois além da troca da peça com defeito, são feitas substituições preventivas em outros componentes, resultando em um produto com aparência e desempenho muito próximos aos de um smartphone novo.

Quando o assunto é indenização em dinheiro, apenas 2% dos clientes escolhem essa opção. O motivo é claro: devido ao ciclo acelerado de lançamentos no mercado de smartphones, o valor da indenização nem sempre permite a compra de um modelo equivalente. Com o Like New, o cliente recebe um aparelho do mesmo nível — ou até superior — sem custo adicional, mantendo a qualidade técnica e a experiência de uso.

Além dos benefícios ambientais, a Pitzi demonstra que é possível aliar inovação, satisfação do cliente e responsabilidade socioambiental em um mesmo modelo de negócio. Com isso, a empresa avança em sua agenda ESG com resultados mensuráveis e impacto positivo tanto para o planeta quanto para as pessoas.

Além dos benefícios ambientais, a Pitzi reforça que é possível aliar inovação, satisfação do cliente e responsabilidade socioambiental em um mesmo modelo de negócio. A iniciativa reflete o compromisso da empresa com práticas sustentáveis e com a construção de um negócio cada vez mais responsável e inovador. Dessa forma, a insurtech avança em sua agenda ESG com resultados concretos e impacto positivo para o planeta e para as pessoas.

News @ TI

ricardosouza@netjen.com.br

Uerj coordena primeira expedição científica neutra em carbono na Antártica

A missão Criosfera 1 2025/2026, comandada pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ), é a primeira expedição à Antártica realizada em formato totalmente neutro de carbono. A excursão científica, que teve início em 18 de novembro e vai até 18 de dezembro, leva três pesquisadores ao laboratório Criosfera 1, localizado em um dos pontos de pesquisa mais remotos do continente gelado, a aproximadamente 600 quilômetros do polo sul geográfico. Liderada pelo Laboratório de Radioecologia e Mudanças Globais (Laramg) da Uerj, a missão introduz um novo protocolo de sustentabilidade para a comunidade científica internacional, representando um marco importante para o Programa Antártico Brasileiro (Proantar), que, neste ano de 2025, celebra quatro décadas de atividades.

Proofpoint conclui aquisição da Hornetsecurity

@Proofpoint, Inc., empresa líder em segurança cibernética e conformidade, anunciou hoje que concluiu a aquisição do Hornetsecurity Group, fornecedor europeu líder em soluções de segurança, proteção de dados, conformidade e conscientização de segurança baseadas em IA para o Microsoft 365 (M365) destinadas a provedores de serviços gerenciados (MSPs) e pequenas e médias empresas (PMEs). O fechamento da transação marca um marco significativo na estratégia da Proofpoint de estender sua plataforma de segurança centrada no ser humano a organizações de todos os tamanhos por meio de uma abordagem específica para o canal MSP. Com a forte presença da Hornetsecurity no mercado europeu e uma base de parceiros que atende a mais de 125 mil clientes por meio de mais de 12 mil MSPs e parceiros de canal, a Proofpoint expande significativamente seu alcance e capacidades no segmento de pequenas e médias empresas (www.proofpoint.com/br).

Mercado financeiro eleva projeção do PIB para 2,25%

A previsão do mercado financeiro para o crescimento da economia brasileira este ano subiu de 2,16% para 2,25%

A estimativa foi publicada no boletim Focus de ontem (8), pesquisa divulgada semanalmente pelo Banco Central (BC) com a expectativa de instituições financeiras para os principais indicadores econômicos. Para 2026, a projeção para o Produto Interno Bruto (PIB) passou de 1,78% para 1,8%. Para 2027 e 2028, o mercado financeiro estima expansão do PIB em 1,84% e 2%, respectivamente.



A pesquisa é divulgada semanalmente pelo Banco Central com a expectativa de instituições financeiras para os principais indicadores econômicos.

Puxada pelas expansões dos serviços e da indústria, no segundo trimestre deste ano a economia brasileira cresceu 0,4%, segundo o IBGE. Em 2024, o PIB fechou com alta de 3,4%. O resultado representa o quarto ano seguido de crescimento,

sendo a maior expansão desde 2021, quando o PIB alcançou 4,8%. A previsão de cotação do dólar está em R\$ 5,40 para o fim deste ano. No fim de 2026, estima-se que a moeda norte-americana fique em R\$ 5,50.

Nesta edição do boletim Focus, a estimativa das instituições financeiras para o Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) - considerado a inflação oficial do país - passou de 4,43% para 4,4% este ano.

Para 2026, a projeção da inflação variou de 4,17% para 4,16%. Pela quarta semana seguida, a previsão foi reduzida, após a divulgação do resultado da inflação de outubro, a menor para o mês em quase 30 anos.

A redução na conta de luz puxou a inflação oficial para baixo e fez o IPCA fechar outubro em 0,09%, o menor para o mês desde 1998, segundo o IBGE. Em setembro, o índice havia marcado 0,48%. Em outubro de 2024, a variação foi de 0,56%. Com esse resultado, a inflação acumulada em 12 meses é 4,68%, a primeira vez, em oito meses, que o patamar fica abaixo da casa de 5%. No entanto, ainda acima do teto da meta do CMN (ABR).

Brumadinho ainda vive adoecimento e insegurança

Daqui a pouco menos de dois meses, o rompimento da barragem de rejeitos Mina Córrego do Feijão, em Brumadinho, Minas Gerais, vai completar sete anos. Na tragédia 272 pessoas morreram, outras ficaram desaparecidas e rios e comunidades sofreram impactos causados por um desastre socioambiental sem precedentes. A Vale era a responsável pela barragem.

Um estudo da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), feito por pesquisadores do Projeto Brumadinho, indica que 70% dos domicílios do município relataram algum tipo de adoecimento físico ou mental, o que indica que os impactos sobre a saúde continuam estruturais e persistentes até hoje. Sintomas como estresse, insônia, ansiedade, hipertensão e episódios depressivos continuam recorrentes, enquanto

52% dos adultos passaram por tratamento psicológico ou psiquiátrico desde a tragédia.

O cenário também envolve piora de doenças crônicas e aumento da demanda por acompanhamento especializado. Ao mesmo tempo, 76% dos domicílios enfrentam dificuldades para acessar consultas, exames e tratamentos, em meio a uma rede pública pressionada pelo volume de atendimentos e pelas mudanças na mobilidade local.

O estudo aponta a permanência de metais pesados - manganês, arsênio, chumbo, mercúrio e cádmio - em diferentes matrizes ambientais. A água permanece como principal vetor de risco: 85% dos domicílios relatam impactos no uso dos copos d'água, enquanto 75% afirmam que o fornecimento e a qualidade estão comprometidos (ABR).

Racismo religioso: 76% dos terreiros sofreram violências

Em Aracaju, há quase dois meses, a comunidade do terreiro de candomblé Ilé Aê Iyá Qún precisou se reunir às pressas para socorrer a casa religiosa. O templo foi invadido, depredado e teve objetos, como geladeira, fogão e máquina de costura, furtados, além de itens sagrados destruídos e profanados. Há menos tempo, em novembro, um singelo desenho infantil representando a orixá Iansã levou policiais armados a intimidar a direção de uma escola pública, na cidade de São Paulo, depois que o pai de uma aluna ficou incomodado com a atividade.

Situações como essas podem ser descritas como casos de racismo religioso. O conceito é recente e busca evidenciar o racismo como componente da violência contra religiões afro e que vai além da intolerância religiosa. Para obter dados atualizados sobre a prática no país, foi realizada a pesquisa Respeite o meu terreiro, em 2025.

A partir das respostas de religiosos de 511 terreiros, a pes-

quisa constatou que 80% deles sofreram racismo religioso. Os relatos mais comuns incluem agressão verbal, xingamentos, ataques diretos e abordagem policial discriminatória. Essas situações ocorreram pelo menos uma vez em dois anos. Do total das casas religiosas, a pesquisa mostra que 76% foram alvo de diversas formas de violência, sendo que 74% foram ameaçadas, depredadas ou destruídas por racismo religioso.

Essa violência também ocorre no ambiente digital. As lideranças religiosas informaram que 52% dos terreiros sofreram assédio ou racismo religioso na internet. A maioria das casas tem perfis nas redes sociais mais populares, como Facebook e Instagram, para divulgar suas atividades do dia a dia. Apesar da gravidade e recorrência dos ataques, somente uma parcela pequena conseguiu buscar apoio policial. Menos de três em dez registrou um boletim de ocorrência em delegacia (ABR).

Fim de ano no varejo: quais canais digitais investir para aumentar as vendas?

Luiz Correia (*)

O clima de final de ano - com suas luzes, presentes e ceias - também carrega uma forte tradição de consumo. Para os varejistas, a época é um verdadeiro banquete de oportunidades para alavancarem suas vendas e, ainda, atrair a atenção e fidelização de consumidores mesmo após as festividades.

Conquistar esses resultados, contudo, não depende apenas de ter um bom produto ou serviço, mas sim de todas as estratégias de comunicação construídas ao longo do ano, de forma que entendam quais canais digitais investir nesse período para que convertam mais leads em vendas e experiências de sucesso.

Segundo a pesquisa de "Intenção de Compras para o Natal 2025", realizada pela Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas (CNDL) e pelo Serviço de Proteção ao Crédito (SPC Brasil), a estimativa é de que esse setor movimente cerca de R\$ 84,9 bilhões na economia, com 76% dos consumidores que planejam dar algum presente neste Natal.

O cenário é extremamente favorável para a colheita de grandes resultados pelos varejistas, desde que já tenham investido em campanhas e estratégias de construção de marca nos 11 meses anteriores. Afinal, a concorrência do mercado atual é cada vez maior, o que torna a atração de clientes uma verdadeira batalha dentre tantos anúncios e ofertas que cada um recebe constantemente.

Empresas que reforçam esse relacionamento com seu público-alvo a todo o momento chegam nessa época do ano com poucos ajustes a serem feitos, adequando sua comunicação ao que o consumidor busca de suas marcas favoritas nesse período. Em contrapartida, quem não fez essa lição de casa ao longo do ano tem que correr atrás para que consigam ganhar visibilidade.

Quando o varejista colhe dados de seus consumidores em todos os meses de operação, compreendendo, com clareza, suas demandas, necessidades e preferências de compra, conseguem ter maior êxito ao calibrar suas ofertas nessa época, desenvolvendo ações bem mais assertivas que atinjam, em cheio, essas expectativas. Do contrário, acabam aplicando promoções em praticamente todos os

seus itens, sem entender se fazem sentido para seu público-alvo.

Ao invés de reforçarem ofertas gerais em tudo que vendem, focar tempo e energia em poucos produtos pode trazer muito mais retorno, mesmo que acabem não atingindo grandes resultados lucrativos. Isso porque, mesmo que um cliente acabe não tendo interesse em um item específico, pode passar a se atentar mais às comunicações enviadas pela marca, por já ter tido uma experiência confiante e confortável aos seus desejos.

Em meio a um mercado cada vez mais dinâmico, os canais digitais se tornaram essenciais nesse sentido, capazes de fortalecer o relacionamento entre as partes e transmitir mensagens com autenticidade e impacto. E, dentre tantas opções disponíveis, o WhatsApp é, de fato, um dos mais famosos e utilizados no Brasil. Em dados da pesquisa Panorama de Marketing, como prova disso, foi identificado que 74% das empresas do varejo utilizam esse canal regularmente para vendas, atendimento comercial e pós-venda.

Ao mesmo tempo, por também ser um dos meios de comunicação pessoal predominante, há muitos que preferem se relacionar com as marcas por outras vias, se sentindo até incomodados quando são contatados neste ambiente. Apostar todas as fichas em um único canal só diminui as chances de grandes retornos, além de aumentar os custos de investimento.

Qual a solução? Diversificar. Investir em diferentes canais de comunicação durante todo o ano para que, quando chegarem nessa época festiva de Natal e Ano Novo, consigam analisar o histórico de comportamento de seus clientes e compreender onde cada um se sente mais confortável em se relacionar com a marca e que tendem a ter um maior engajamento para conversão de vendas.

Não existe um canal perfeito, mas o ideal para cada cliente ou nicho. Quando essas particularidades são entendidas e calibradas nesse momento de final de ano, as chances de criarem boas experiências com os consumidores - mesmo que não compreendam nada de imediato - serão bem maiores, gerando relacionamentos recorrentes a longo prazo que ganhem a atenção e fidelidade com o varejista.

(*) - É Head Comercial da Pontaltech.

NEGÓCIOS em PAUTA
lobato@netjen.com.br

A - Nova Linha

A construção da Linha 6-Laranja, projeto do Governo de SP que ligará a região da Brasilândia, na zona norte, à Estação São Joaquim, no centro da capital, alcançou 75% de execução. O primeiro trecho, entre Brasilândia e Estação Perdizes, será entregue no segundo semestre de 2026. Já o segundo trecho, de Perdizes até São Joaquim, tem conclusão prevista para 2027. Ao todo, a nova linha contará com 15 estações. Entre as frentes mais avançadas, destacam-se as estações Água Branca, Perdizes e Santa Marina, todas acima de 85% de execução.

B - Temporadas da Folia

O Carnaval de rua volta ao centro da pauta econômica do país. Com dois novos editais de fomento lançados pelas prefeituras de São Paulo e Belo Horizonte, além de ações inéditas da iniciativa privada, o setor vive um movimento que sinaliza uma temporada de ainda mais crescimento. Segundo Fabio Frazão, fundador do Blocos de Rua.com, plataforma de conteúdo especializada em Carnaval que reúne mais de 6 milhões de usuários e cobre o Carnaval de 10 cidades o movimento é inédito. O Carnaval é a terceira data que mais movimentou dinheiro no Brasil, atrás apenas do Natal e do Dia das Mães, e ultrapassa a marca de R\$30 bilhões em impacto econômico.

C - Jovens Talentos

Terminou no sábado (6) na Sociedade Hípica Paulista, a etapa brasileira do FEI World Jumping Challenge, válida como seletiva para Olimpíada da Juventude 2026. Na disputa para atletas de 15 a 17 anos e que em 2026 terão no máximo 18 anos, dois jovens talentos fecharam os quatro percursos sem faltas e o critério de desempate, conforme a regra, é o tempo do 2º percurso. Sagrou-se campeã, a amazona paulista Anna Katharina Laureano Brukhnova com Senna KM, ouro no Sul-americano Pré-junior 2025, que fechou os quatro percursos sem faltas, em 102s41. Também sem faltas, o mineiro Bernardo Kraus Guerra garantiu a 2ª colocação, também quatro percursos sem faltas, em 105s94.

D - Caminho da Capacitação

O Fundo Social de São Paulo realizou no sábado (6), na região de São José do Rio Preto, a formatura do 12º ciclo do programa Caminho da Capacitação. A cerimônia marcou a conclusão dos cursos gratuitos de qualificação profissional oferecidos pelo Governo do Estado e certificou 573 alunos de diferentes municípios. Desde o lançamento, em maio deste ano, o programa percorreu 147 municípios e formou 7.654 pessoas, reforçando sua presença no interior paulista e o compromisso do Governo de São Paulo com políticas públicas voltadas à formação profissional e ao desenvolvimento social.

E - Veículos e Acessórios

O Sindicato da Indústria de Reparação de Veículos e Acessórios do Rio de Janeiro (Sindirepa RJ) homenageou lideranças do setor automotivo, autoridades públicas e empresários para celebrar as marcas e profissionais que mais se destacaram em 2025. Durante a cerimônia na Casa Firjan, em 5/12, foi lançado o "Selo Amigo do Consumidor", iniciativa desenvolvida pelo Sindirepa em parceria com a Secretaria Estadual de Defesa do Consumidor do Rio de Janeiro (Sedecon-RJ). Por meio de um QR Code, o selo permitirá ao consumidor verificar, em tempo real, a autenticidade e a regularidade das empresas habilitadas do setor.

F - Férias de Verão

O Museu do Porto de Santos inicia nesta segunda-feira, dia 08 de dezembro, sua programação especial visando atender os visitantes das férias de verão. Serão exposições, apresentações culturais e passeios pelo estuário de Santos, além do acervo fixo à disposição do público. A programação "De férias no Porto de Santos" reúne arte, história e experiências culturais para toda a família, visando aproximar a comunidade do Museu. Todas as atividades são gratuitas e convidam o público a conhecer o universo portuário de maneira criativa e acolhedora. Abre de segunda a sábado, das 8h às 17h e entrada é grátis. Para grupos, é necessário agendar pelo e-mail (museudoporto@portodesantos.gov.br).

G - Jovens Aprendizizes

A VAMOS, empresa do Grupo SIMPAR e líder em locação de veículos pesados e na venda de caminhões seminovos, está com vagas abertas para jovens aprendizizes nas áreas de mecânica e administração. As oportunidades fazem parte da segunda edição do Programa de Jovens Aprendizizes, que neste ano oferece 25 vagas em todo o Brasil. O programa é direcionado a jovens entre 18 e 24 anos, que estejam cursando ou já tenham concluído o ensino médio, e interessados em iniciar carreira nas áreas Mecânica ou Administrativa. Inscrições: (https://vamos.gupy.io/).

H - Programa de Estágio

H.B. Fuller é uma das principais fornecedoras globais de adesivos e selantes, além de outros produtos. A companhia está com as inscrições abertas para o seu Programa de Estágio H.B. Fuller 2026, com oportunidades nos municípios de Guarulhos/SP, na fábrica e CTA, e em Curitiba/PR, também na fábrica. Os cursos elegíveis incluem: Administração, Análise de Dados/Sistemas, Engenharias, Marketing, Publicidade e Propaganda, Química e Química Industrial, com previsão de formação em janeiro de 2028. Inscrições: (https://www.ciadeestagios.com.br/vagas/hb-fuller/).

I - Leilão de Imóveis

A Zuk preparou a oportunidade perfeita para quem sonha com a casa própria ou fazer um ótimo investimento antes de 2025 acabar. A companhia, que é referência no Brasil em leilões de imóveis, em parceria com o Santander, realiza no dia 15 de dezembro um leilão com mais de 330 lotes entre imóveis comerciais e residenciais, em diferentes estados brasileiros. Os descontos podem chegar a até 85% off, e o pagamento pode ser feito à vista ou financiado em até 420 parcelas. As vendas ocorrem de forma online, por meio da plataforma (https://www.portalzuk.com.br/leilao-de-imoveis/v/banco-santander/34130).

J - Novos Delegados

O Governo de São Paulo convocou mais 500 aprovados no concurso para delegado de Polícia Civil, do edital de 2023. A nomeação deles foi publicada no Diário Oficial do Estado (DOE) na edição desta sexta-feira (5). A previsão é que, nos próximos dias, a turma tome posse do cargo e inicie, a partir de janeiro, o curso de formação na Academia de Polícia (Acadepol), com duração de seis meses. Depois desses processos, eles estarão aptos para iniciar os trabalhos nas delegacias de todo o estado.

O poder de um relógio correndo no e-mail

Livia Menna Barreto Ribeiro (*)

Em um mundo digital, onde a atenção é o bem mais valioso e escasso, criar campanhas de e-mail marketing que convertem, exige mais do que criatividade e ofertas brilhantes

É preciso dominar a psicologia por trás da decisão de compra e, para isso, nada é mais eficaz do que o senso de urgência. A contagem regressiva deixou de ser um recurso sofisticado e complexo para se tornar uma ferramenta nativa e acessível. É uma tendência que está redefinindo a agilidade e a eficácia da comunicação por e-mail. A facilidade com que agora podemos integrar temporizadores diretamente nas peças é um divisor de águas para marcas que desejam vender mais e mais rápido.

Imagine enviar uma promoção relâmpago onde o próprio e-mail mostra, em tempo real, que o relógio não para. Ou captar inscrições para um webinar destacando visualmente que as vagas estão se esgotando. Nada disso é uma realidade distante, dependente de desenvolvimentos externos ou linhas de código complexas. A nova onda é a integração nativa, a simplicidade de arrastar, soltar e configurar com poucos cliques. A personalização visual completa permite que o temporizador tenha a cara da marca, integrando-se perfeitamente ao design do e-mail, seja em uma coluna

única ou aninhado em um bloco colorido para máximo destaque.

A aplicação prática é vasta e profundamente estratégica. Para o e-commerce, um temporizador em uma automação de carrinho abandonado é o empurrão final que transforma um lead hesitante em uma venda concretizada. Em campanhas sazonais, como a Black Friday, a contagem regressiva cria um clima de expectativa e ação imediata. Para treinamentos e eventos, materializa o conceito de oportunidade limitada, incentivando a inscrição na hora. A mensagem de encerramento automática, que aparece quando o tempo se esgota, traz um fechamento claro e profissional para a campanha, eliminando ambiguidades.

A evolução tecnológica, que coloca um recurso tão poderoso ao alcance de todos, sem complicações, demonstra entendimento claro das necessidades do mercado. A era de perder horas com integrações complexas chegou ao fim. Quem se adaptar a essa tendência e dominar a arte de comunicar o tempo engajará melhor sua base e colherá resultados tangíveis em conversões e receita. O tempo, literalmente, está passando para quem ainda não enxergou o poder de um simples temporizador.

(*) Diretora de Marketing da Dinamize, plataforma completa em automação e e-mail marketing. – E-mail: dinamize@nbpress.com.br

Como reorganizar as finanças e onde investir com segurança para iniciar 2026

Com juros reais ainda entre os maiores do mundo e inadimplência em alta, organizar o orçamento e escolher investimentos de baixo risco tornou-se essencial para atravessar o início de 2026 com estabilidade

Com o endividamento das famílias brasileiras ainda acima de 77% e mais de 30% da população inadimplente, segundo dados da Confederação Nacional do Comércio (CNC) e do Serasa, cresce a busca por reorganização financeira para começar em 2026 no azul. Em um cenário de juros reais elevados e retomada gradual da renda, o início do ano é o melhor momento para rever hábitos, reestruturar o orçamento e escolher investimentos de baixo risco e alta liquidez, especialmente para quem deseja formar uma reserva ou quitar dívidas ainda no primeiro trimestre.

É dentro desse contexto que André Bobek, consultor financeiro e fundador da Mhydas Planejamento Financeiro, lista os principais passos para iniciar 2026 com mais estabilidade financeira, mesmo para quem nunca conseguiu manter uma rotina de organização.

1) Comece revisando seu orçamento e definindo objetivos claros para 2026

Segundo Bobek, o primeiro movimento é simples e decisivo: ganhar clareza. “Tudo começa ao definir quais são seus objetivos para 2026: quanto deseja investir, qual renda quer atingir e, se houver dívidas, qual é o tamanho real delas. Sem esse diagnóstico, qualquer planejamento vira tentativa e erro”, afirma.

Criar, ou revisar, um sistema de controle financeiro é determinante. Um orçamento bem estruturado traz previsibilidade e ajuda a distribuir o dinheiro de maneira inteligente entre despesas, metas e investimentos ao longo do ano.

2) Hábitos diários que ajudam a manter disciplina ao longo do ano

A disciplina financeira não depende de soluções complexas, mas de constância. “O hábito mais poderoso é atualizar o controle financeiro, seja em planilha ou aplicativo. Ter clareza das despesas fixas, variáveis e da reserva de emergência mantém o foco, mesmo em meses de mais gastos”, afirma Bobek.

Outro princípio é separar a quantia destinada a investimentos no próprio dia do recebimento. “Pague-se primeiro, mas sempre com consciência dos limites. Essa lógica funciona porque cria compromisso com o futuro”.

O consultor também destaca o impacto de buscar maneiras de ampliar a



renda: “Quando a pessoa se pergunta como pode gerar mais valor no trabalho ou assumir novos projetos, abre espaço para crescer. Mais renda significa mais capacidade de investir”.

3) Como definir metas realistas de poupança e investimento

Bobek recomenda a metodologia do PIF (Presente, Imprevistos e Futuro), validada por especialistas de Wall Street. “O ideal é direcionar até 70% da renda para despesas do presente, 5% para imprevistos e 25% para investimentos de longo prazo”, explica.

A partir dessa divisão, torna-se mais fácil projetar quanto investir mensalmente e qual renda passiva se pretende alcançar nos próximos anos. “Quando a pessoa enxerga onde quer chegar, evita frustrações e mantém um planejamento consistente”.

4) Dívidas caras primeiro, investimentos depois

No Brasil, as dívidas de cartão de crédito e cheque especial ultrapassam facilmente 15% ao mês, mesmo em um cenário de Selic alta. Para Bobek, insistir em investir enquanto paga juros tão elevados é um dos erros mais comuns.

“Você não pode receber 1% e pagar 15%. O primeiro passo é organizar a casa: mapear, renegociar e priorizar as dívidas com juros mais altos”, alerta. Depois de reduzir essas despesas, é possível direcionar recursos para a reserva de emergência e iniciar uma estratégia estruturada de investimentos.

5) Ferramentas simples que evitam surpresas no fim do mês

Embora existam aplicativos avançados, o consultor afirma que o básico

continua sendo o mais eficiente. “Pode ser planilha, app ou papel. O importante é registrar entradas e saídas, categorizar despesas e acompanhar o patrimônio. O simples funciona, e evita sustos no fim do mês”.

6) Onde investir em 2026: segurança e retorno rápido

Para quem está começando, a prioridade é montar a reserva de emergência e o investimento mais indicado, segundo Bobek, é o Tesouro Selic. “O Brasil tem um dos maiores juros reais do mundo, o que torna a renda fixa extremamente atrativa. E como 2026 é ano eleitoral, é natural que a renda variável tenha mais volatilidade. Por isso, começar pelo Tesouro Selic oferece segurança, liquidez diária e previsibilidade”, completa.

Após construir a reserva, o investidor pode avançar para uma estratégia de diversificação, começando por produtos de renda fixa de médio prazo, como Tesouro IPCA+, CDBs com bons emissores e LCIs/LCAs, que oferecem previsibilidade e ajudam a proteger o poder de compra no horizonte de alguns anos. A partir desse ponto, é possível incorporar gradualmente ativos de renda variável, sempre de forma planejada e proporcional aos objetivos de longo prazo. Isso inclui desde fundos de índice (ETFs) e ações de empresas consolidadas até produtos específicos para aposentadoria, como planos de previdência com boa gestão e taxas competitivas. “A lógica é simples: quanto mais claro estiver o objetivo final, mais eficiente será a combinação entre risco e retorno ao longo do tempo”, finaliza André Bobek.

Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL 33º Subdistrito - Alto da Mooca ILZETE VERDERAMO MARQUES - Oficial

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

O pretendente: **HOWARD WAYNE ROMANO**, estado civil divorciado, filho de Vicente Romano Netto e de Maria Aparecida Ladeira Romano, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **PAMELA ARETA TEIXEIRA GUERREIRO**, estado civil solteira, filha de Gerson Guerreiro e de Marlene Teixeira, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: **WAGNER DE FREITAS MAIA**, estado civil solteiro, filho de Marclio Pereira Maia e de Maria Inez de Freitas, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **MARGARETE LEMES DO PRADO**, estado civil divorciada, filha de Osvaldino Marinho do Prado e de Maria Lemes do Prado, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: **GUILHERME ZAPAROLLI**, estado civil solteiro, filho de Sergio Zaparoli e de Rivanira Aparecida Torrecillas Zaparoli, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **CAROLINNE GASPARINI FERNANDES**, estado civil solteira, filha de Antonio Carlos Vale Fernandes e de Marta Aparecida Gasparini Fernandes, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: **ANDRÉ MITSUO YAMASHIRO**, estado civil divorciado, filho de Takashi Yamashiro e de Masumi Yamashiro, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **FERNANDA DOS SANTOS MACIEL**, estado civil divorciada, filha de Antonio Marques Maciel e de Maria Jose dos Santos Maciel, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: **MARCELO ISOLA**, estado civil divorciado, filho de Armando Isola Junior e de Eliana Bertolo Isola, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **MARCELLA ARGENTO VELASCO**, estado civil divorciada, filha de Antonio Lourenço Velasco e de Bertila Ines Argento Velasco, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

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

Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL 3º Subdistrito - Penha de França Dr. Mario Luiz Migotto - Oficial Interino

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

O pretendente: **IVO FERRAZ DE OLIVEIRA**, profissão: coordenador operacional, estado civil: solteiro, naturalidade: Tremedal, BA, data-nascimento: 16/10/1971, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Otacilio Ferraz de Oliveira e de Zelia Ferraz de Oliveira. A pretendente: **SILVIA APARECIDA BONINI**, profissão: gastrônoma, estado civil: divorciada, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 14/12/2001, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Sylvio Bonini e de Elza Barbosa Bonini.

O pretendente: **ANTONIO CARLOS VIEIRA ALVES DE MELO**, profissão: autônomo, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 15/06/1985, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de José Carlos de Melo e de Marli Vieira Alves de Melo. A pretendente: **PRISCILLA DE ANDRADE SILVA**, profissão: técnica de enfermagem, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 01/03/1993, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Roberval de Andrade e de Maria Azenilda da Silva Brito.

O pretendente: **CAIQUE DE ARAUJO BARBOSA**, profissão: administrador de obras, estado civil: solteiro, naturalidade: Barueri, SP, data-nascimento: 29/01/1998, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Fernando Barbosa de Lima e de Luceleia Maria de Araujo. A pretendente: **RAYLA SUELEM DE ALMEIDA SILVA**, profissão: estudante, estado civil: solteira, naturalidade: Salvador, BA, data-nascimento: 10/12/2001, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Roberto Rivelino da Silva e de Maria Sueli de Almeida.

A pretendente: **ANDRESSA SOUZA ALVES**, profissão: psicóloga, estado civil: solteira, naturalidade: nesta Capital, Cerqueira César, SP, data-nascimento: 27/06/1988, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Maurício Americo Alves e de Adriana de Souza. A pretendente: **THALITTA CLAUDINO DA SILVA**, profissão: professora, estado civil: divorciada, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 24/10/1989, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Luiz Carlos da Silva e de Simone Andrade Claudino da Silva.

O pretendente: **THIAGO LOURENÇON GHEBRA**, profissão: programador, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 26/03/1996, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Jose Vicente Ghebra Filho e de Nadir Aparecida Lourençon. A pretendente: **BIANCA FRANCO DE SOUZA**, profissão: analista de sistemas, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 26/09/1996, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Jonas Umbelino de Souza Filho e de Edna Alves Franco de Souza.

O pretendente: **GABRIEL DIAS GOMES SILVA DOS SANTOS**, profissão: auditor, estado civil: solteiro, naturalidade: Taguatinga, DF, data-nascimento: 15/05/2001, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Paulo Kleber Silva dos Santos e de Flávia Cristina Dias Gomes. A pretendente: **BÁRBARA BENTO MACHADO BRITES**, profissão: professora, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 24/12/1997, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Marcelo Alves Brites e de Cristiane Bento Machado Brites.

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

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL DE PESSOAS NATURAIS 15º Subdistrito - Bom Retiro Amanda de Rezende Campos Marinho Couto - Oficial

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

O pretendente: **JI HWAN YOON**, nascido na República da Coreia, no dia 13/12/1993, profissão administrador, estado civil solteiro, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Yong Han Yoon e de Mi Hyung Kim. A pretendente: **JENNY KIM**, nascida nesta Capital, Bela Vista, SP, no dia 15/07/2000, profissão estilista, estado civil solteira, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Ea Soo Kim e de Seon Young Kim.

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

Reforma tributária deve transformar a estratégia empresarial no Brasil

Simplificação fiscal deve redesenhar custos, decisões de investimento e modelos de operação das empresas no país

Estudos da OCDE indicam que a complexidade do sistema tributário brasileiro é um dos principais entraves à produtividade. A entidade aponta que distorções provocadas por regras múltiplas, regimes distintos e cumulatividade reduzem o potencial de crescimento do país ao encarecer investimentos e gerar ineficiências na cadeia produtiva.



A reforma tributária aprovada em 2023, agora em fase de regulamentação, busca corrigir parte dessas distorções ao unificar tributos sobre consumo e criar regras mais homogêneas entre setores. Para Fernanda Spanner, CEO da Spanner Consulting Group e especialista em planejamento tributário, a mudança “vai alterar profundamente como empresas calculam custos, organizam operações e planejam expansão”, aponta.

A Emenda Constitucional 132 estabelece a criação da Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS) e do Imposto sobre Bens e Serviços (IBS), substituindo IPI, PIS, Cofins, ICMS e ISS. O novo modelo prevê créditos amplos, incidência no destino e uniformização das regras entre estados e municípios. Segundo nota técnica da Receita Federal publicada em 2024, a adoção de um sistema não cumulativo tende a reduzir disputas jurídicas e melhorar a alocação de investimentos ao eliminar efeitos em cascata que distorcem preços relativos.

Para a empresária, esse redesenho tributário exigirá mudanças estruturais. “O empresário precisará revisar margens, contratos e composição de custos. A lógica de créditos muda completamente, e setores que hoje se organizam para evitar acúmulo tributário terão novos incentivos. Não se trata apenas de substituir códigos de imposto, mas de reorganizar a estratégia”, afirmou. Ela destaca que empresas com operações em vários estados devem observar, desde já, simulações sobre a tributação no destino e possíveis redistribuições de carga.

O Tesouro Nacional projeta que a transição ocorrerá gradualmente até 2033, em um período em que coexistirão tributos antigos e novos, o que demandará sistemas capazes de operar simultaneamente dois modelos. Para especialistas, esse será um dos pontos mais sensíveis da adaptação empresarial. A Confederação Nacional do Comércio aponta que setores intensivos em serviços devem

monitorar com atenção a definição das alíquotas de referência, que ainda dependem de regulamentação final.

A mudança também afeta decisões de investimento no médio prazo. Relatório do IBGE sobre produtividade evidencia que cadeias produtivas longas e fragmentadas, comuns na indústria brasileira, tendem a ganhar eficiência quando a cumulatividade é eliminada. Isso pode estimular reorganizações logísticas, revisão de centros de distribuição e reestruturações de operações regionais. “Modelos que antes eram montados para aproveitar benefícios locais precisarão ser reavaliados. Como o imposto será cobrado no destino, a escolha de onde instalar unidades produtivas passará a considerar outros fatores, como mão de obra, infraestrutura e proximidade de mercados”, explicou.

Segundo Fernanda, empresas que atuam internacionalmente também

precisam acompanhar a interação das novas regras com regimes especiais e com acordos internacionais. A fase de regulamentação será decisiva para definir exceções, tratamentos diferenciados por setor e critérios de compensação de créditos.

Para especialistas, a reforma é vista como uma oportunidade de reduzir insegurança jurídica e alinhar o país a modelos adotados por economias desenvolvidas. Ainda assim, Spanner alerta que o ganho não será automático. “A simplificação só trará resultados práticos para quem se preparar desde agora. É essencial mapear impactos, adaptar sistemas de gestão e revisar processos internos. A transição exige planejamento e decisão estratégica, não reação de última hora”, afirmou.

A expectativa é que o novo sistema reduza volatilidade tributária e contribua para um ambiente de negócios mais previsível. Para empresas de diferentes portes, o desafio está em compreender como as novas regras podem influenciar operações, competitividade e oportunidades de expansão. “A reforma representa uma reorganização estrutural. Quem conseguir interpretar o cenário com antecedência terá vantagem competitiva quando as novas etapas forem implementadas”, conclui.

Empresas recorrem à IA, automação e terceirização para driblar crise na mão de obra de TI

O déficit de talentos em TI no Brasil pode chegar a 530 mil profissionais. Ao mesmo tempo, em média, apenas 53 mil profissionais com perfil tecnológico se formam por ano, número amplamente inferior à demanda estimada.

Com a escassez generalizada de profissionais qualificados, empresas de diferentes setores têm apostado em tecnologia para manter operações e dar conta da demanda. A carência de mão de obra, especialmente em TI e áreas estratégicas de inovação, vem impulsionando adoções de robôs, automação e Inteligência Artificial (IA) como alternativas viáveis.

Segundo dados recentes da Brasscom (Associação das Empresas de TIC e de Tecnologias Digitais), o déficit de talentos em tecnologia no Brasil pode chegar a 530 mil profissionais. Ao mesmo tempo, em média, apenas 53 mil profissionais com perfil tecnológico se formam por ano, número amplamente inferior à demanda estimada.

Esse descompasso torna mais difícil a contratação tradicional e acelera a busca por soluções tecnológicas e parcerias alternativas. Conforme apontado pela consultoria global, o mercado de outsourcing de TI, uma das frentes mais ativas dessa adaptação, deve crescer cerca de 6,7% em 2025, reflexo direto da demanda por agilidade e por profissionais especializados.

No setor de serviços, por exemplo, agentes de IA têm se tornado alternativa para canais de atendimento que exigem operação ininterrupta, segundo a Globalsys. Em entrevista, Eduardo Galaz, CSO da Globalsys, afirma que essa adoção tecnológica permite manter a qualidade e continuidade do atendimento

mesmo diante da escassez de mão de obra humana.

Além da automação para atendimento, a transformação digital também aparece em processos internos: automação de tarefas repetitivas, integração de sistemas, uso de nuvem e implantação de soluções de IA aumentam a eficiência operacional e aliviam a pressão sobre equipes enxutas.

Diante desse cenário, modelos híbridos têm se consolidado: ao mesmo tempo em que empresas implantam automação e IA, recorrem a parcerias de terceirização ou “outsourcing inteligente” para garantir acesso a talentos e acelerar projetos.

Oportunidade e desafio para o país

A escassez de profissionais de TI e tecnologia representa um gargalo significativo para a transformação digital no Brasil. Se por um lado isso força empresas a recorrerem a automação e terceirização, por outro evidencia a necessidade urgente de ampliar a formação em tecnologia, acelerar requalificações e adotar modelos de capacitação mais ágeis.

Mas, para muitas empresas, especialmente aquelas que precisam entregar resultados imediatos, a terceirização e o uso de IA são vistos hoje como a opção mais viável e ágil.

Com base nesse contexto, a Globalsys oferece uma alternativa estratégica: alocar squads e profissionais especializados em TI e Inovação conforme a necessidade da empresa, sem a burocracia ou os riscos de uma contratação tradicional. Essa abordagem “on demand” permite que empresas continuem focadas no core business, enquanto a Globalsys cuida da tecnologia, da operacionalização e da inovação.

O JORNAL CERTIFICA AS PUBLICAÇÕES LEGAIS COM PONTUALIDADE E TRANSPARÊNCIA, GARANTINDO A SEGURANÇA JURÍDICA.

AFINAL, O JORNAL É LEGAL.

Lemvig RJ Infraestrutura e Redes de Telecomunicações S.A.
CNPJ/MF 36.741.993/0001-08 - NIRE 35.300.62198-1

Ata Lavrada da Assembleia Geral Extraordinária Realizada aos 24/10/2025

1. Data, Hora e Local: Realizada aos 24/10/2025, às 10hs., na sede social da Lemvig RJ Infraestrutura e Redes de Telecomunicações S.A. (“Cia.”), localizada em São Paulo/SP, sítio à Rua Joaquim Floriano, nº 294, 3º e 4º Andares, bairro do Itaim Bibi, CEP 04.534-001. **2. Convocação e Presença:** Dispensadas as formalidades de convocação em face da presença de acionista detentora da totalidade das ações representativas do Capital Social da Cia. (“Acionista”), nos termos do artigo 124, § 4º da Lei nº 6.404/76, conforme alterada (“Lei das S.A.”), verificadas as assinaturas de seus representantes apostas ao Livro de Registro de Presença de Acionistas da Companhia, arquivado em sua sede. **3. Mesa:** Presidência pelo Sr. Daniel Lafer Matandos e secretariado pela Sra. Carolina de Farias Vilela. **4. Ordem do Dia:** Deliberar sobre (i) o aumento do capital social da Cia. em R\$ 20.000.000,00 por via de conversão de valores transferidos pela Acionista à Cia. nos meses de março e junho do ano de 2025, que o foram à título de adiantamento para futuro aumento de capital (“AFAC”), tal como as implicações de tal aumento nos demais registros da Cia.; (ii) a adequação do Artigo 5º do Estatuto Social da Cia. em atenção à alteração do valor do capital social da Cia. e o respectivo número de ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal que o representam, caso manifestados os votos positivos necessários para aprovação da matéria anterior; e (iii) a autorização à administração da Cia. para tomar quaisquer medidas que sejam necessárias para efetivar as deliberações tomadas em Assembleia perante terceiros. **5. Deliberações:** Após exame das matérias constantes da ordem do dia e tendo decidido autorizar a lavratura desta ata na forma de sumário dos fatos ocorridos, como faculta o §1º do artigo 130 da Lei das S.A., a Acionista da Cia. decidiu, sem quaisquer restrições ou ressalvas, pelo quanto segue: **5.1.** Em via preliminar, no que diz respeito ao capital social da Cia., nos termos como se encontrava até o último momento anterior à realização desta assembleia, a Acionista fez consignar que: (a) tem valor de R\$ 324.060.474,92, representado por 301.369.363 ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal; (b) encontra-se totalmente integralizado, sendo as ações integralmente subscritas e detidas pela Acionista única, então presente, **CAP TC Torres e Participações S.A.**, sociedade anônima de capital fechado, com sede na cidade de São Paulo/SP, sítio à Rua Joaquim Floriano, nº 294, 3º e 4º andares, Itaim Bibi, CEP 04.534-001, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 34.878.487/0001-21 e que tem seus atos constitutivos arquivados na JUCESP sob o NIRE 35.300.54157-0; e (c) Foi aumentado pela última vez conforme manifestação positiva da Acionista dada em sede de AGE realizada aos 15/12/2024, que teve sua ata então lavrada levada a registro na JUCESP sob o nº 123.072/25-6 em sessão de 07/04/2025. **5.1.1.** Dadas as considerações transcritas na forma dos itens (a) a (c), acima e, extraindo-se delas, portanto que restam cumpridos quaisquer requisitos e/ou formalidades prévios nos ditames da lei, a Acionista delibera e se manifesta positivamente ao aumento de capital da Cia., conforme proposto na Ordem do Dia, que é ora realizado nos seguintes termos: **(a) R\$ 20.000.000,00** são ora aumentados, mediante a devida subscrição pela Acionista qualificada no item (b), supra, em razão da conversão de montante financeiro transferido por tal Acionista à Cia. durante os meses de março e junho do ano corrente, que à época e em estrita conformidade com o quanto acordado entre a Cia. e a Acionista conforme instrumento particular contratual que lhes ampara, o foi no formato de Adiantamento Para Futuro Aumento de Capital, tendo sido, até então, contabilizado em conta homônima das demonstrações financeiras da Companhia (“AFAC”). Tem-se, portanto, que por via da conversão dos AFAC realizados em março e junho do ano de 2025, há um efetivo aumento do capital social da Cia. no montante total de R\$ 20.000.000,00, que passam a ser ora representados por 20.000.000 de ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal, todas de emissão da Cia. a um preço de emissão individual de R\$ 1,00 por ação. As ações ora emitidas, todas as vinte milhões, são integralmente subscritas, integralizadas e detidas pela Acionista presente, como único resultado possível da conversão realizada e conforme demonstra o Boletim de Subscrição que segue anexo à presente na forma de seu Anexo I. (b) Realizado e efetivado o aumento de capital na forma prevista no item “a”, anterior, faz-se registrar nesta ata que o capital social da Cia. passa de R\$ 324.060.474,92, dividido em 301.369.363 ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal, para R\$ 344.060.474,92, então representados por 321.369.363 ações, todas subscritas, integralizadas e detidas pela Acionista, que continuam a ser todas ordinárias, nominativas e sem valor nominal, inexistindo classe diversa de ação emitida pela Cia. **5.2.** Em decorrência do aumento na forma como deliberado anteriormente e efetivado em consonância com o texto lavrado aos itens 5.1. e subitens supra, a Acionista procedeu por bem a aprovar a alteração da redação do Artigo 5º do Estatuto Social da Cia., que passa a vigorar da seguinte forma: “Art. 5º - O Capital Social subscrito e totalmente integralizado é de R\$ 344.060.474,92, representados por 321.369.363 ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal”. **5.3.** Por fim, a Acionista autorizou a administração da Cia., na forma como deve ser representada por sua diretoria, a praticar todos os atos necessários para efetivar as deliberações aqui tomadas, desde o registro desta Ata de Assembleia Geral no competente registro do comércio, até eventuais alterações cadastrais pertinentes perante os órgãos que obrigatoriamente realizem a fiscalização tributária, regulatória, comercial, ou qualquer outra, sobre a Cia. **6. Encerramento:** Nada mais havendo a tratar, lavrou-se a presente ata na forma de sumário dos fatos ocorridos que, lida e achada conforme por todos, foi assinada pelos presentes, o sendo em via eletrônica, na forma autorizada pela Instrução Normativa 81 de 2020 do Departamento de Registro Empresarial e Integração (“IN 81/20” e “DREI”) em seu artigo 36. **Mesa:** Daniel Lafer Matandos - Presidente - e Carolina de Farias Vilela - Secretária. **Acionista presente:** CAP TC Torres e Participações S.A. - São Paulo/SP, 24/10/2025. Certifica-se que a presente é cópia fiel da ata lavrada em livro próprio, arquivado na sede da Cia. **Mesa:** Daniel Lafer Matandos - Presidente, Carolina de Farias Vilela - Secretária. **Acionista:** CAP TC Torres e Participações S.A. Por: Daniel Lafer Matandos e Carolina de Farias Vilela - Cargo: Diretores. JUCESP nº 413.310/25-6 em 04.12.2025. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.

Scotiabank Brasil S.A. Banco Múltiplo
CNPJ 29.030.467/0001-66 - NIRE 35.300.148.398

ATA DA ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA REALIZADA EM 27 DE OUTUBRO DE 2025

Aos 27/10/2025, às 10h., na sede social, com presença da totalidade. **Mesa:** Presidente: Sr. Paulo André Campos Bernardo; Secretário: Sr. Rodrigo Almeida Sergio. **Deliberações Unânicas:** (i) A distribuição de dividendos aos acionistas, no valor de R\$ 1.000.000,00, valor este que compõe parte do saldo existente, na Conta de Reserva Estatutária de Otimização de Capital, pago na proporção da participação dos acionistas no capital social da Companhia, nos seguintes montantes: - R\$ 999.841,23 foram destinados ao acionista The Bank of Nova Scotia; e - R\$ 158,77 foram destinados ao acionista BNS Investments Inc. (ii) A distribuição de juros sobre capital próprio no valor líquido de R\$ 87.975.000,00, já deduzida a alíquota de 15% de imposto retido na fonte, na proporção da participação dos acionistas no capital social da Companhia, nos seguintes montantes: R\$ 87.961.032,59 foram destinados ao acionista The Bank of Nova Scotia; e R\$ 13.967,41 foram destinados ao acionista BNS Investments Inc. (iii) O aumento do capital social no valor total de R\$ 87.975.000,00, ora integralizados com créditos dos acionistas oriundos da distribuição de juros sobre capital próprio, referida na deliberação (ii), mediante a emissão de 2.777 ações ordinárias nominativas, sem valor nominal, sendo o preço fixado com base no valor patrimonial da ação a teor do artigo 170, parágrafo 1º da Lei da 6.404/76 e no balancete patrimonial levantado em 30/09/2025, sendo as ações totalmente subscritas e integralizadas pelos acionistas na proporção de suas participações societárias, conforme Boletim de Subscrição que integra a presente Ata como Anexo I. (iv) Tendo em vista o aumento do capital social, o caput do artigo 6º do Estatuto Social passa a vigorar com a seguinte redação: Artigo 6º do capital da Sociedade é R\$ 2.913.448.176,06, dividido em 109.853 ações ordinárias, nominativas, sem valor nominal. (v) A consolidação do Estatuto Social da Companhia, que passa a vigorar com a redação constante do Anexo II à presente Ata. Nada mais. São Paulo (SP), 27 de outubro de 2025. A Ata encontra-se disponível no site: https://jornalempresasnegocios.com.br/publicidade_legal/ Jucesp nº 425.460/25-3 em 02/12/2025. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.

Disal - Distribuidores Associados de Livros S.A.
CNPJ: 62.277.041/0001-87

ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA EDITAL DE CONVOCAÇÃO

São convocados os acionistas da DISAL - DISTRIBUIDORES ASSOCIADOS DE LIVROS S.A., com sede social à Av. Marginal Direita do Tietê, 800, a se reunirem em assembleia geral extraordinária, nesta Capital, às 10:00 horas do dia 17 de dezembro de 2025, a reunião será presencial, a fim de tratarem da seguinte ordem do dia: 1) Deliberar sobre a distribuição de dividendos, a serem pagos entre 2026 e 2028. Com base nos lucros acumulados, nos termos da lei nº 15.270/25. 2) Outros assuntos de interesse social. São Paulo, 09 de dezembro de 2025. **Francisco Salvador Canato** - Diretor Presidente.

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.

Edital de Citação prazo de 20 dias. Processo nº: 1051269 10.2023.8.26.0114. 0. Dr. Eduardo Bigolin, Juiz de direito da 11ª VC do Foro de Campinas/SP - Faz saber a **Joseliton do Carmo Santos**, CPF: 311.532.448-02 que lhe foi proposta uma ação de Procedimento Comum Cível por parte de **Concessionária Rota das Bandeiras**. Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 dias, que fluirá após o decurso do prazo do presente edital, apresente resposta. Não sendo contestada a ação, o réu será considerado revel, caso em que será nomeado curador especial. Será o presente edital, por extrato, afixado e publicado na forma da lei. NADA MAIS.



Precatórios: por uma agenda urgente de modernização

José Maria Franco de Godoi Neto (*)

O precatório representa a fase final de uma longa jornada judicial: é o título executivo formado após decisão transitada em julgado contra um ente público, seja municipal, estadual ou federal. Para cidadãos e empresas que vencem suas demandas, ele simboliza a concretização — ainda que tardia — de um direito líquido e certo reconhecido pelo Poder Judiciário.

O problema é que, na prática, esse direito frequentemente se dissolve na morosidade estatal. Após a expedição do precatório, o credor ingressa em uma extensa fila cronológica que pode perdurar muitos anos. Mesmo quando o ente público finalmente libera os recursos, como no caso dos precatórios municipais no Estado de São Paulo, o valor é remetido ao DEPRE — Departamento de Precatórios do TJSP — para processamento e pagamento.

O DEPRE foi concebido para racionalizar a gestão dos precatórios. Contudo, sobrecarregado por um volume crescente de demandas, carência de pessoal e ausência de modernização administrativa, o órgão não consegue dar vazão aos milhares de processos que recepciona. Na prática, o que se vê é a máquina pública engolindo direitos fundamentais dos credores, impondo-lhes sucessivos atrasos e incertezas.

A eleição da nova cúpula do Tribunal de Justiça de São Paulo para o biênio 2026/2027 abre, portanto, uma oportunidade significativa para repensar práticas internas e estabelecer diretrizes mais alinhadas ao momento político, tecnológico e institucional que vivemos. Alguns caminhos são urgentes e factíveis:

1. Coordenação exclusiva do DEPRE por um desembargador

O atual modelo, em que o magistrado acumula a coordenação do departamento com suas funções regulares na Câmara, limita a atuação estratégica. Um dirigente em dedicação integral permitiria maior responsabilização, visão sistêmica e eficiência.

2. Contratação de consultoria externa especializada

Mapear fluxos internos, identificar gargalos e redesenhar processos com apoio técnico profissional é medida essencial para modernizar o departamento. O uso intensivo de tecnologia, incluindo soluções de IA, é compatível com o princípio constitucional da eficiência e indispensável para conferir celeridade.

3. Plano estruturado de carreira e incentivos para servidores

A definição de metas, treinamento contínuo e avaliação objetiva de resultados pode elevar o desempenho do órgão, gerar engajamento e reduzir a assimetria entre demanda e capacidade operacional.

4. Inclusão efetiva de estagiários e programas de formação

Integrar estagiários ao ambiente técnico, com acesso a cursos de capacitação, favorece a formação de novos quadros e auxilia na execução de tarefas administrativas, sem perda de qualidade.

5. Parcerias institucionais com a Corregedoria e cartórios extrajudiciais

Muitos atrasos decorrem da necessidade de revalidação de cadeias de cessão. Delegar aos cartórios a conferência prévia desses documentos — mediante convênios e normas de cooperação — reduziria significativamente o retrabalho e desafogaria o DEPRE, ao mesmo tempo em que ampliaria a segurança jurídica.

Modernizar o DEPRE-SP não é apenas uma medida administrativa. É uma exigência de justiça, de responsabilidade institucional e de respeito aos direitos fundamentais. A nova direção do TJSP tem, diante de si, a oportunidade de inaugurar um ciclo de eficiência, transparência e inovação que fará diferença concreta na vida de milhares de cidadãos e empresas.

Os desafios da gestão de precatórios são complexos e multifatoriais, mas não intransponíveis. Compete ao Poder Judiciário, dentro de sua esfera de atribuições, oferecer soluções inovadoras, céleres e coordenadas para atender aos milhares de credores que aguardam o cumprimento de decisões definitivas.

Além do impacto jurídico e social, há importante dimensão econômica. Hoje, os precatórios vinculados ao DEPRE são corrigidos pelo IPCA, especialmente em virtude do advento da EC 136/2025, cuja média anual gira em torno de 4,68%. Já uma aplicação conservadora no mercado financeiro pode alcançar rentabilidade próxima a 14% ao ano. Isso significa que, enquanto o crédito permanece represado, o credor sofre uma desvalorização real aproximada de 9,5% ao ano.

Se considerarmos a taxa de juros a longo prazo no patamar atual, em 10 anos o poder de compra do precatório acaba se aproximando de zero, confirmando, portanto, um calote implícito aos credores embutido na nova correção estabelecida pela EC/2025.

Portanto o alongamento do prazo de pagamento dos precatórios em virtude da emenda, em termos financeiros, legaliza o calote dos entes federativos repassando aos cidadãos um ônus que não lhe pertence.

Esse cenário compromete a segurança jurídica, penaliza ainda mais o credor — que já enfrentou anos de litígio — e desestimula o mercado secundário de precatórios, responsável por dar liquidez ao sistema e aliviar a pressão sobre os credores.

(*) Advogado, mestre em Direito pela USP, mestre em Gestão de Risco pela FEA/USP, com especialização em Finanças pela FGV/SP. Sócio do Franco de Godoi Advogados e membro fundador da STRUCTURA Investments.

Empresário aponta sete pilares de como o setor contábil pode transformar as vendas em um processo previsível e escalável

“O escritório que ainda depende de sorte ou de indicações não tem controle sobre o crescimento”, afirma

Tornar o faturamento mais previsível e sustentável é um dos principais desafios enfrentados pelos escritórios contábeis brasileiros. De acordo com levantamento da Fenacon (2024), 68% das empresas do setor ainda não possuem processos estruturados de vendas ou integração entre as áreas comercial e de marketing. O resultado é um cenário em que a maioria depende de indicações e ações pontuais para captar clientes, o que limita o crescimento e compromete a lucratividade.

Segundo o contador e empresário Ney Pinheiro, CEO do Grupo Qualitycert, especialista em liderança e vendas, sem processos de vendas, a maioria dos escritórios vive à base de indicação. “O crescimento não pode virar loteria e isso não é gestão. Por esse motivo, a solução passa por profissionalizar a área comercial com base em dados, tecnologia e método. O conceito propõe a criação de uma estrutura previsível e escalável, em que marketing e atendimento operam de forma integrada.

Ney reforça que a empresa não pode ficar refém da sorte para vender. “Quem conduz a sua operação desta forma aposta apenas na esperança, sem processo definido o contador torna-se apenas um expectador e não protagonista. Indicações são importantes e quando surgem a partir de um método ajudam a empresa a crescer, além disso, há diversos programas com essa finalidade, mas quando se constrói uma máquina de vendas, o faturamento deixa de ser eventual e passa a ser mensurável, porque há índices e processos que sustentam cada resultado”, explica.

Estruturar processos e definir métricas - Aprimeira etapa para a construção de um sistema de vendas previsível é mapear o funil comercial e definir metas baseadas em indicadores claros, como número de leads, taxa de conversão e ticket médio. Pinheiro defende que o contador precisa compreender seu negócio como uma empresa de performance, e não apenas de serviços.

Dados da BDO e do Sebrae (2025) indicam que escritórios com rotinas de acompa-



nhamento comercial estruturadas crescem, em média, 26% mais do que os que não monitoram métricas de venda. A análise também aponta que apenas 34% das organizações contábeis utilizam indicadores de performance (KPIs) de forma consistente.

“Todo resultado é previsível quando há clareza de números. O contador que conhece o custo por lead, o tempo de fechamento e o LTV (Lifetime Value) do cliente consegue decidir com precisão onde investir. Isso muda o jogo”, afirma o CEO da Qualitycert.

A importância da integração entre marketing e vendas - Outro ponto essencial é o alinhamento entre as áreas responsáveis pela geração e conversão de oportunidades. Em muitos escritórios, o marketing atua de forma isolada, o que reduz a eficiência das campanhas e dispersa recursos.

“Marketing e vendas precisam ser engrenagens do mesmo motor. Um não existe sem o outro. O marketing gera interesse, mas é a equipe comercial que transforma isso em contrato. Sem integração, o funil fura”, pontua Pinheiro.

Segundo dados da HubSpot State of Sales (2025), empresas com integração entre marketing e vendas têm 67% mais chances de aumentar o faturamento ano a ano. O estudo ainda mostra que a taxa de conversão média sobe de 1,5% para 3,8% quando há processos unificados de qualificação de leads e acompanhamento pós-venda.

Tecnologia como base da escalabilidade - Para Pinheiro, a tecnologia é o que torna possível transformar o esforço comercial em previsibilidade. Ferramentas de CRM,

automação de marketing e análise de dados permitem que escritórios acompanhem o desempenho em tempo real, reduzam gargalos e aumentem a produtividade das equipes. Porém, ele orienta que é preciso saber o que medir e como decidir com as informações geradas.

A metodologia aplicada pelo grupo Qualitycert é um exemplo prático. A empresa estruturou seu setor comercial em etapas claras, da prospecção ao pós-venda, e utiliza relatórios diários de performance para tomada de decisão.

Uma nova mentalidade para o crescimento contábil - O especialista afirma que a mudança de mentalidade é o ponto mais importante do processo. “Muitos contadores ainda veem o setor comercial como algo informal, quando na verdade é o coração do negócio. A diferença entre crescer ou sobreviver está na capacidade de criar um processo replicável, que gere receita com eficiência”, diz.

Pinheiro também ressalta que a transformação não depende de grandes investimentos, mas de método. “É possível aumentar o faturamento com os mesmos clientes, aplicando técnicas simples como cross sell, quando são oferecidos produtos ou serviços complementares ao que o cliente já comprou e upsell, onde a empresa passa a usar uma versão mais completa de uma determinada solução. O segredo está em treinar o time para identificar oportunidades no dia a dia e oferecer soluções reais que agreguem valor.”

Com o fortalecimento das operações digitais e o aumento da concorrência, o modelo proposto pelo executivo ganha relevância entre os pro-

fissionais da área. “O futuro da contabilidade é de quem entende de negócios, não apenas de números. Liderar uma empresa contábil exige visão estratégica, cultura comercial e uso inteligente da tecnologia. Crescer não é sobre ter mais clientes. É sobre vender melhor para quem já confia em você”, conclui Ney.

A partir de sua experiência prática, o especialista reúne sete pilares para quem deseja transformar o escritório contábil em uma máquina de vendas, com operação previsível e lucrativa

Estruture o processo comercial - Defina o caminho do cliente desde o primeiro contato até o fechamento, mapeando cada etapa do funil de vendas.

Estabeleça metas claras e mensuráveis - Trabalhe com indicadores como número de leads, taxa de conversão, ticket médio e CAC.

Integre marketing e vendas - As duas áreas precisam atuar juntas para gerar oportunidades reais e previsíveis.

Invista em tecnologia - Utilize CRM, automação de marketing e relatórios de performance para acompanhar resultados em tempo real.

Capacite o time continuamente - Equipes treinadas e alinhadas geram atendimento consultivo e ampliam o valor percebido pelo cliente.

Aplique estratégias de cross sell e upsell - Aumente o faturamento com os clientes atuais, oferecendo soluções complementares.

Monitore e ajuste os processos - Crescimento sustentável exige acompanhamento constante e melhoria contínua das estratégias.

Investimento em sucesso do cliente - onboarding, retenção e programa de indicação, que aceleram a adaptação e garantem uso pleno do serviço. Estratégias de retenção, focadas em acompanhamento contínuo, prevenção de churn, programas de indicação, que transformam clientes satisfeitos em promotores ativos da marca fortalecem a experiência, ampliam valor percebido e aumentam o ciclo de vida do cliente.

Três estratégias para blindar seus dados após a Black Friday

73% dos brasileiros temem ser vítimas de fraudes digitais nas compras de fim de ano, e as tentativas de golpe aumentam logo após o período promocional. O período pós-Black Friday costuma ser tratado como uma fase de descanso para o varejo, mas é exatamente quando os riscos cibernéticos aumentam. De acordo com o relatório Consumer Pulse, 73% dos consumidores afirmam temer fraudes digitais nas compras de fim de ano, e o país registrou um crescimento de 7,7% nas suspeitas de fraude digital entre a quinta-feira da Black Friday e a Cyber Monday, em comparação ao restante de 2024.

Esses números mostram que o monitoramento pós-campanha é tão importante quanto as estratégias de segurança durante o pico de vendas. Para José Miguel, gerente de pré-vendas da Unentel, não basta respirar aliviado após o pico de vendas, pois é exatamente aí que começam os ataques mais silenciosos. “Nós vemos

muitos casos em que os lojistas fecham o dia comemorando o resultado e, minutos depois, sistemas internos já estão sendo escaneados por invasores”, afirma.

Para transformar essa janela de risco em vantagem estratégica, recomendam-se três práticas fundamentais:

1. Manter o monitoramento contínuo, mesmo após o pico

Durante a Black Friday, as equipes costumam estar em alerta máximo, mas quando o volume de vendas cai, o mesmo não acontece com o nível de atenção. É nesse momento que hackers exploram acessos esquecidos, senhas temporárias e ambientes logados. Um sistema de monitoramento ativo 24 horas garante que nenhum movimento suspeito passe despercebido.

2. Revisar logs e identificar comportamentos fora do padrão

O alto volume de transações dificulta a análise de eventos suspeitos durante o pico. No pós-Black Friday, é hora de revisar logs detalhadamente e identificar padrões anômalos, como acessos fora de horário, autenticações em locais diferentes ou transferências indevidas de dados.

3. Encerrar acessos temporários e revisar integrações

Campanhas sazonais criam uma série de credenciais e integrações com parceiros, marketplaces e APIs externas. Deixar esses acessos ativos após o evento é um erro comum que amplia o risco de invasão. Uma auditoria imediata após o encerramento da campanha é indispensável para mitigar vulnerabilidades.

“Tratar o pós-campanha como um momento de relaxamento é um erro. A segurança digital precisa acompanhar o ritmo do negócio, inclusive nos dias em que as vendas diminuem”, conclui José.

Fraudes por trás de estruturas societárias: a vulnerabilidade que ameaça fintechs e marketplaces

A digitalização dos serviços financeiros abriu uma nova era de inclusão e conveniência. Hoje, é possível abrir uma conta PJ em minutos, receber pagamentos via Pix em segundos e integrar maquininhas ou carteiras digitais a qualquer operação

Marcos Mossa (*)

Mas a mesma infraestrutura que impulsionou a inovação também criou um ambiente fértil para fraudes sofisticadas e difíceis de detectar. As fraudes societárias são exemplos claros de como o sistema pode ser explorado a partir das brechas deixadas pela pressa em escalar.

Esses esquemas se apoiam em padrões que exploram os pontos cegos do mercado. Um dos mais críticos é o uso das contas-bolsão, abertas em nome de uma fintech dentro de uma instituição tradicional. Nesse modelo, todas as transações aparecem sob o CNPJ da fintech, e não do cliente final. A consequência é uma camada de abstração que mascara movimentações ilícitas e torna o rastreamento quase impossível.

O mesmo risco se aplica a subadquirentes e intermediários, cuja promessa de velocidade e baixo atrito os torna alvo ideal de fraudadores. A engrenagem se completa com o uso de maquininhas e marketplaces: o criminoso usa uma empresa de fachada para vender produtos (muitas vezes inexistentes) e processa pagamentos com cartões roubados. Quando o dinheiro entra no sistema, ele é “limpo” e legitimado pela operação.

O problema se agrava porque um CNPJ “limpo” é apenas a superfície; a fraude não está no documento, mas na estrutura por trás dele. A análise real de risco exige investigar beneficiários finais, sócios e conexões societárias. Sócios sem histórico compatível, vínculos com CPFs envolvidos em práticas suspeitas ou empresas que mudam



Tina Miroshchenko, Pexels, CANVA

subitamente seu quadro societário são sinais claros de alerta. O risco é dinâmico: uma empresa legítima hoje pode se transformar em um instrumento de fraude amanhã, o que exige monitoramento contínuo.

A facilidade para abrir contas PJ, emitir maquininhas e movimentar recursos via Pix é um reflexo direto da natureza inovadora do sistema de pagamentos brasileiro. É um modelo que favorece o crescimento e a competitividade, mas que também reduz as barreiras de entrada para criminosos. As medidas recentes do Banco Central para reforçar a segurança do Pix mostram que há consciência sobre o desafio estrutural, mas a mitigação efetiva à fraude requer mais do que regulação: é preciso inteligência.

As ferramentas tradicionais de Prevenção à Lavagem de Dinheiro e Combate ao Financiamento de Terrorismo foram pensadas para um mundo de verificações pontuais e processos lentos. Elas não acompanham a velocidade das fraudes e não conseguem cruzar informações em tempo real. A verdadeira solução está em transformar a verificação de identidade em um processo contínuo, que combine automação, análise

de risco e autenticação biométrica.

Em um fluxo de verificação PJ adequado ao cenário atual, a análise não se limita ao CNPJ. Ela percorre todas as camadas da empresa, desde o mapeamento do quadro societário até o cruzamento de dados em listas restritivas, processos judiciais e mídias negativas. A checagem também se estende aos sócios, com verificação de identidade e antecedentes, garantindo que o indivíduo por trás da empresa é, de fato, quem diz ser.

Essa capacidade de cruzar informações de múltiplas fontes — verificando tanto a estrutura societária em bureaus de dados quanto a identidade real dos sócios com biometria — é o que se torna decisivo para barrar fraudes complexas, que vão de empresas de fachada a ataques de deepfakes. A verificação holística não apenas impede que criminosos usem identidades falsas, mas também fortalece o compliance de instituições financeiras e marketplaces que dependem da confiabilidade de suas redes de parceiros e vendedores.

O desafio da “legitimidade aparente” de um CNPJ é respondido com o conceito de fricção inteligente. Ao

invés de submeter todos os perfis ao mesmo processo, a verificação se adapta ao risco: um microempreendedor individual pode ter um cadastro rápido e simples, enquanto uma empresa que solicita crédito passa por uma análise profunda de toda a sua estrutura. Esse equilíbrio entre agilidade e rigor é o que permite que a inovação avance com segurança, transformando o que era uma brecha de fraude em uma vantagem competitiva.

Meios de pagamento, adquirentes e provedores de BaaS podem se proteger construindo camadas automatizadas de defesa, baseadas em três pilares: onboarding inteligente, autenticação contínua e monitoramento proativo. É possível verificar a identidade de PJs e PFs em minutos, reutilizar a biometria para confirmar transações críticas e criar fluxos de verificação que se ajustam automaticamente ao nível de risco. O resultado é um ecossistema mais seguro, em que a inovação continua avançando, mas com a segurança como fundamento, e não como remendo.

A fraude corporativa deixou de ser um problema pontual para se tornar um desafio sistêmico. Fintechs e marketplaces que não tratarem a verificação de PJs como um processo estratégico estarão sempre um passo atrás dos criminosos. A sofisticação das fraudes exige soluções igualmente sofisticadas — e a única forma de desbloquear o crescimento com confiança é olhar além da fachada do CNPJ e enxergar, de fato, quem está por trás dele.

(*) VP de Go-To-Market da idwall, empresa de tecnologia que disponibiliza plataforma de gestão de identidade digital e background check — E-mail: idwall@nbpres.com.br.

Afinal, faltam médicos no Brasil?

Priscila Planelis (*)

Nos últimos anos, observamos um aumento no número de cursos de medicina no país, grande parte desses deflagrados pela via judicial e então submetidos ao processo regulatório conduzido pelo MEC

O Brasil tem hoje mais cursos de Medicina do que jamais teve, ainda assim, a percepção generalizada entre usuários do SUS e de planos de saúde é a mesma: faltam médicos, faltam especialistas, falta disponibilidade em prazo razoável.

Enquanto entidades profissionais argumentam que o país já possui escolas médicas em excesso, outros setores sustentam o oposto: ainda não formamos médicos suficientes. No meio desse debate polarizado, um ponto é incontestável: o Brasil enfrenta um déficit expressivo de médicos especialistas, especialmente fora dos grandes centros urbanos.

Os dados mais recentes da Demografia Médica 2025, conduzida pela Faculdade de Medicina da USP em parceria com o Ministério da Saúde e a Associação Médica Brasileira, mostram que, embora o Brasil tenha ampliado o número de profissionais especializados, essa expansão não tem ocorrido de forma equilibrada no território nacional. Enquanto o Distrito Federal e o Rio Grande do Sul apresentam percentuais mais elevados de especialistas entre seus médicos, 72,2% e 67,9%, respectivamente, estados como Rondônia e Piauí registram índices inferiores a 50%, revelando uma clara desigualdade na distribuição desses profissionais.

Essa concentração também se reflete quando se observa a distribuição regional. A região Sudeste concentra mais da metade de todos os especialistas do país (55,4%), seguida pelo Sul (16,7%) e Nordeste (14,5%). Em contrapartida, Norte e Centro-Oeste somam pouco mais de 13% desse contingente. As especialidades mais demandadas pela população, como Clínica Médica, Pediatria, Ginecologia e Obstetrícia, Anestesiologia e Ortopedia e Traumatologia, permanecem concentradas nos grandes centros urbanos, deixando lacunas importantes nos territórios que mais carecem de profissionais. Nas capitais, há concorrência por profissionais; no interior, há escassez crônica.

O Painel da Formação Médica, lançado pela Associação dos Mantenedores Educadores do Ensino Superior (AMIÉS), confirma esse diagnóstico. O estudo reforça que as áreas com maior número de especialis-

tas coincidem com aquelas apontadas pela Demografia Médica e que a desigualdade regional permanece como um elemento crítico. A convergência entre os levantamentos destaca que a formação de médicos no Brasil segue respondendo prioritariamente às dinâmicas regionais mais desenvolvidas, enquanto regiões com menor infraestrutura de saúde continuam desassistidas.

Nesse cenário, é ilusório acreditar que abrir ou fechar cursos de Medicina, isoladamente, resolverá o problema. O Brasil precisa de políticas públicas coordenadas, estáveis e de longo prazo, que incluam planejamento regional da força de trabalho em saúde, fortalecimento e ampliação da residência médica, incentivos reais à fixação de profissionais no interior.

Além disso, é imprescindível que haja estabilidade regulatória que permita às instituições privadas contribuírem de forma responsável e contínua com a ampliação da formação médica de qualidade no país. Com presença capilarizada e capacidade de expansão em regiões menos atendidas, as instituições privadas de ensino superior são parte indispensável dessa equação. Ignorar ou desconsiderar sua força formativa significa perder a oportunidade de reduzir desigualdades históricas na oferta de especialistas.

O debate sobre a escassez ou excesso de escolas médicas é longo e possui várias vertentes. Contudo, não há como negar que faltam médicos especialistas nos lugares certos. Para enfrentar esse quadro, o Brasil precisa de um compromisso amplo, envolvendo Estado, setor privado e sociedade, para garantir que a formação de especialistas responda às particularidades de cada território e possa garantir acesso universal e igualitário às ações e serviços de saúde. O direito fundamental à saúde, previsto na Constituição Federal, não se concretiza sem profissionais qualificados distribuídos de forma equilibrada pelo país.

Somente com a atuação articulada entre os diversos agentes envolvidos na política pública de saúde e educação será possível assegurar que a população, independentemente de onde vive, tenha acesso a cuidados médicos qualificados. Sem esse esforço conjunto, a desigualdade na demografia médica continuará se traduzindo em desigualdade no atendimento em saúde, um cenário que o país não pode mais adiar enfrentar.

(*) Advogada especialista em Direito Educacional e Secretária-Executiva da Associação dos Mantenedores Independentes Educadores do Ensino Superior (AMIÉS), entidade representativa dedicada à defesa de políticas públicas que garantam qualidade na educação superior.

Novo sistema tributário expõe fragilidade de sucessões familiares

A Reforma Tributária trouxe novas regras, cronogramas e obrigações que vão remodelar profundamente a estrutura das empresas brasileiras. Mas, para além das mudanças na carga fiscal e na rotina operacional, um risco silencioso ganhou relevância: a fragilidade das sucessões familiares que estruturam boa parte das empresas do varejo e dos negócios familiares no país.

Para Daniela Correa, advogada especializada em Direito Empresarial e planejamento patrimonial, a combinação entre novos tributos, reorganização de fluxos e regras de governança pouco maduras cria um ponto de atenção imediato para grupos familiares — especialmente os que crescem sem revisar seus modelos societários e sucessórios.

“A reforma expõe vulnerabilidades que já existiam, mas estavam adormecidas. Muitas empresas familiares operam com estruturas que não conversam com a realidade tributária e nem com a dinâmica de gestão atual. A transição reforça riscos sucessórios, societários e de continuidade do negócio”, afirma a especialista.

Tributação, herança e governança: quando uma ponta puxa a outra — Segundo

Daniela, a maior fragilidade está na falta de alinhamento entre os três pilares que sustentam empresas familiares:

- a carga tributária que muda com a reforma;
- a sucessão patrimonial que muitas vezes não está planejada;
- e a governança societária que não acompanha o crescimento do negócio.

Quando um desses elementos falha, os outros desestabilizam. “O aumento de complexidade tributária, combinado com estruturas societárias antigas, pode gerar conflitos internos, perda de benefícios, desequilíbrios de gestão e até paralisa administrativa em momentos de sucessão”, explica.

No varejo, o risco é maior - Empresas varejistas sentem o impacto de forma mais imediata por três razões:

1. dependem de fluxo de caixa constante;
2. têm ciclos de decisão rápidos;
3. e, na maioria, são controladas por famílias que dividem gestão e propriedade.

Com a transição para o novo sistema, qualquer ruído sucessório — litígio,

divergência de herdeiros, ausência de pacto societário — pode comprometer desde políticas de preço até contratos de longo prazo.

“O varejo já opera no limite da margem. Quando há mudanças tributárias significativas, a ausência de um plano sucessório trava decisões essenciais, aumenta o risco fiscal e fragiliza a governança. É um efeito dominó”, afirma Daniela.

O que precisa ser feito agora - Para a especialista, o momento exige ação imediata das empresas familiares antes da consolidação do novo sistema:

- revisar contratos sociais, acordos de sócios e políticas internas;
- mapear impactos tributários sobre herança e reorganização patrimonial;
- alinhar sucessão com governança para evitar lacunas decisórias;
- adaptar estruturas societárias para garantir continuidade sem rupturas.

“A reforma não afeta apenas tributos. Ela afeta decisões, governança, patrimônio e continuidade. Empresas que se anteciparem terão mais previsibilidade e menos riscos jurídicos, fiscais e familiares”, conclui.



Yozayo_CANVA

PROTAGONISMO

LOGÍSTICA EM 2026: INTELIGENTE, AUTÔNOMA E DECISIVA PARA A COMPETITIVIDADE

A logística chega a 2026 ocupando um espaço que, até poucos anos atrás, parecia improvável. O setor deixa de operar nos bastidores e assume protagonismo nas decisões estratégicas de vários outros setores, tornando-se um pilar que sustenta a competitividade das empresas em um país mais digital, regulado e pressionado por demandas de eficiência.

Angela Gheller (*)

Em meio à convergência entre automação, inteligência artificial e novas regras tributárias, surgem novas tendências para a logística, que se reinventa para operar com autonomia, previsibilidade e impacto direto nos resultados.

O cérebro dessa nova logística é a inteligência artificial, que deixa de ser apenas uma ferramenta de análise para se tornar um sistema autônomo de tomada de decisão. Agentes logísticos inteligentes planejam, preveem e executam operações em tempo real, otimizando rotas de transporte com base em dados de tráfego e clima, antecipando falhas em equipamentos de armazéns e ajustando dinamicamente o fluxo de cargas conforme a demanda. Gestores do setor veem nessa automação inteligente uma oportunidade concreta de elevar margens operacionais, reduzir riscos e aumentar a previsibilidade. Paralelamente, a IA preditiva aplicada ao planejamento de demanda permite uma integração inédita entre produção, armazenagem e transporte, evitando estoques ociosos e melhorando o nível de serviço com decisões orientadas por dados.

A digitalização também redefine o papel do elo fiscal e tributário, transformando a logística fiscal em um dos pilares da rentabilidade empresarial. Com a transição da Reforma Tributária e a mudança definitiva da tributação da origem para o destino, as empresas precisam repensar sua malha logística sob o ponto de vista fiscal. O planejamento tributário passa a ser parte intrínseca da estratégia operacional, garantindo que a inteligência por trás das rotas seja tão eficiente quanto o transporte em si. Além disso, a conformidade e a gestão tributária integrada à operação tornam-se vitais para evitar riscos e otimizar custos em toda a cadeia de fornecedores.



PeopleImages_CANVA

“ Plataformas integradas e torres de controle logístico, que reúnem dados de diversos sistemas e parceiros, permitem prever gargalos e reagir rapidamente a imprevistos.

Nesse ambiente cada vez mais complexo, visibilidade e orquestração de dados tornaram-se palavras de ordem. Plataformas integradas e torres de controle logístico, que reúnem dados de diversos sistemas e parceiros, permitem prever gargalos e reagir rapidamente a imprevistos. A capacidade de transformar informação dispersa em decisões sincronizadas é hoje o que define a resiliência das cadeias de suprimentos. Esse movimento fomenta também o avanço dos ecossistemas colaborativos, baseados em plataformas digitais nas quais transportadoras, embarcadores e operadores compartilham dados, capacidade ociosa e serviços em tempo real. Essa conectividade cria uma logística mais ágil, transparente e menos dependente de intermediários.

A automação e a robótica consolidam a criação dos chamados ambientes ciberfísicos, em que o físico e o digital se integram de forma fluida. Robôs colaborativos, sistemas de separação automatizados e drones de inventário operam lado a lado com humanos, executando tarefas repetitivas e complexas com precisão milimétrica. A combinação entre IA e robótica vem transformando armazéns em centros autônomos e inteligentes, capazes de manter fluxos contínuos de operações. O papel das pessoas se desloca do trabalho manual para a supervisão estratégica e a gestão destas tecnologias, exigindo novas competências digitais e analíticas. Um exemplo prático é o centro de distribuição do Mercado Livre, que instalou mais de 100 robôs móveis autônomos que se movimentam pelas prateleiras, distribuem produtos e fazem a tarefa “shelves to person” (prateleiras até pessoa), podendo transportar até 600 kg por unidade.

Com a automação em escala e a interconexão crescente de sistemas, a segurança cibernética se torna um fator crítico. A dependência da nuvem como infraestrutura central da logística exige protocolos robustos de proteção de dados e continuidade operacional. A cibersegurança passa a ser vista como uma extensão da resiliência logística: proteger a inteligência que move as cadeias é garantir que o fluxo físico não seja interrompido.

A sustentabilidade mantém-se como um imperativo de negócio. A pressão global por descarbonização transforma a logística verde em prioridade estratégica, impulsionando investimentos em frotas elétricas, combustíveis alternativos, embalagens reutilizáveis e otimização inteligente de rotas para redução de emissões. As empresas mais maduras já utilizam IA para mensurar e mitigar, em tempo real, suas pegadas de carbono, transformando responsabilidade ambiental em vantagem competitiva. É a sustentabilidade e a rentabilidade caminhando lado a lado: reduzir desperdícios é sinônimo de eficiência, e eficiência é sinônimo de lucro.

Portanto, as tendências da logística em 2026 são: mais inteligência, conexão, autonomia e sustentabilidade. Um segmento que combina dados, automação e colaboração para entregar não apenas produtos, mas valor - em velocidade, precisão e propósito. Mais do que mover cargas, a nova logística move decisões, tornando-se o verdadeiro eixo de inteligência que sustenta os negócios do futuro.

(*) Diretora de produtos para Logística da TOTVS.



mmbb_CANVA