



TRANSFORMAÇÃO  
ESTRUTURAL

## AS TENDÊNCIAS DE TECNOLOGIA QUE VÃO ACELERAR O BRASIL EM 2026

▶▶ Leia na página 8

## Pesquisa aponta diferenças geracionais na descoberta de produtos online

A pesquisa “A nova jornada de compra: o consumo por geração no Brasil”, realizada em parceria do MLabs com a Conversion, revela diferenças significativas nos canais de descoberta de produtos entre gerações.

O estudo analisa os hábitos da Geração Z, Millennials, Geração X e Baby Boomers, destacando o papel das redes sociais, dos mecanismos de busca, da inteligência artificial e dos canais tradicionais no processo de decisão de compra no Brasil.

Entre os dados apresentados, a Geração Z (16 a 28 anos) se destaca pelo consumo fortemente mediado por algoritmos. O Instagram lidera como principal canal de descoberta, com 87%, seguido pelo TikTok, com 80%. Nesse grupo, o Google aparece com 70,5%, sendo utilizado principalmente para validação, enquanto a inteligência artificial já alcança o mesmo patamar da televisão, com 39,5%.

Os Millennials (29 a 44 anos) apresentam um comportamento mais distribuído entre plataformas. O Instagram registra 83,5%, seguido de perto por YouTube (73,5%) e Google (72%). O TikTok chega a 64%, e a inteligência artificial já participa de 35,5% das descobertas, indicando integração progressiva à rotina digital dessa geração.

Na Geração X (45 a 60 anos), o Google é o principal ponto de partida, com 84% das descobertas. Redes sociais como Instagram (72%) e YouTube (71,5%) mantêm forte presença, en-



“A Geração Z (16 a 28 anos) se destaca pelo consumo fortemente mediado por algoritmos. O Instagram lidera como principal canal de descoberta, com 87%, seguido pelo TikTok, com 80%.

quanto a televisão atinge 56,5%. As lojas físicas seguem relevantes, com 32%, reforçando um modelo híbrido de consumo.

Entre os Baby Boomers (61 a 79 anos), o Google também lidera, com 77,5%. O YouTube (58,5%) e a televisão (58%) aparecem praticamente empatados, evidenciando uma transição gradual do consumo analógico para o digital. As lojas físicas alcançam 37,5%, o maior índice entre todas as gerações.

“Os dados mostram que a jornada de compra no Brasil é cada vez mais fragmentada e influenciada pelo perfil geracional. Compreender esses padrões é essencial para empresas que desejam se comunicar de forma mais assertiva em um ambiente digital que evolui rapidamente”, afirma Cintia Mendes, Head do Comercial da Globalsys.

Em um cenário de consumo cada vez mais segmentado, acompanhar a evolução do comportamento do consumidor por geração se torna um diferencial estratégico para empresas que buscam decisões mais alinhadas à realidade do mercado. A Globalsys é uma empresa brasileira que atua com soluções de tecnologia, inovação e outsourcing, atendendo organizações de diversos segmentos, como varejo, logística e indústria, desenvolvendo soluções que apoiam a eficiência operacional, a modernização de processos e a adoção estratégica de novas tecnologias.

### Como identificar e desenvolver possíveis líderes internos nas empresas

Visão estratégica, gestão de pessoas e agilidade na aprendizagem são os principais diferenciais que uma empresa deve buscar em seus futuros líderes. ▶▶

### IA em 2026: especialista lista as três mudanças estruturais obrigatórias

Com apenas 26% das empresas escalando valor com IA hoje, empresa de tecnologia identifica os pilares essenciais para garantir a agilidade de decisão em tempo real. ▶▶

### Empresas precisam agir para evitar riscos e preparar seus negócios para a era da IA

Outsourcing se destaca como solução eficiente para empresas que precisam substituir rapidamente para máquinas com suporte ao Windows 11. ▶▶

### Entre o acesso e o uso: o abismo da inclusão digital para os 60+

Por muito tempo, o debate sobre inclusão digital da população 60+ pontuou a questão de acesso. ▶▶

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



### Automóveis

#### Via Digital Motors

Por Lucia Camargo Nunes

▶▶ Leia na página 4

### Política

A Crise de Credibilidade no Brasil e os Caminhos para 2026

Gaudêncio Torquato

▶▶ Leia na página 2

### Ética e Integridade

Um ano para lapidar a integridade nas organizações

Denise Debiasi

▶▶ Leia na página 6

### Negócios em Pauta



#### Gouvêa Experience leva Delegação de líderes do varejo para NRF 2026

Especializada em conectar líderes do varejo e consumo a tendências e experiências globais por meio de eventos e missões internacionais, a Gouvêa Experience leva sua Delegação Internacional para a NRF Retail's Big Show 2026, que acontece de 8 a 14 de janeiro, em Nova York (EUA). Reconhecida como a mais relevante delegação brasileira rumo à NRF, a Gouvêa Experience entrega um programa que combina curadoria estratégica, experiências exclusivas, agenda diferenciada e suporte integral, consolidando-se como a iniciativa nacional mais robusta voltada à leitura estratégica do varejo global. Estão confirmadas visitas a marcas e empresas como Louis Vuitton, Puma, LEGO Store, Ulta Beauty, Petco, Kiehl's, Wilson Flagship, The RealReal, Nordstrom Local, Brooklyn Brewery, Capgemini, Monday e a futurista tm:rw Store (See You Tomorrow). Parte das visitas ocorre antes da abertura ao público, garantindo acesso privilegiado e discussões estratégicas aprofundadas ([www.gouveaexperience.com.br](http://www.gouveaexperience.com.br)). ▶▶ Leia a coluna completa na página 3

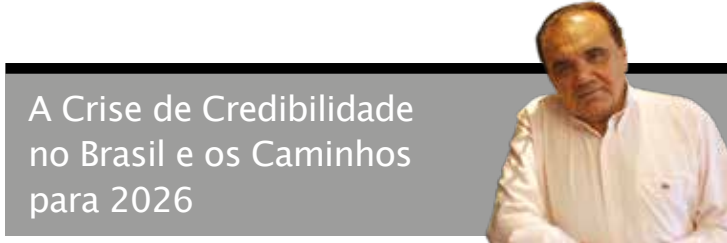
### News@TI



#### TIVIT e DIO oferecem 5 mil bolsas gratuitas para programa de capacitação em tecnologia

@A TIVIT, multinacional que conecta tecnologia para um mundo melhor, em parceria com a DIO, lança o Bootcamp TIVIT - .Net com GitHub Copilot, um programa de capacitação 100% gratuito que visa formar desenvolvedores back-end especializados em .NET e C#, com foco na aplicação prática da Inteligência Artificial no desenvolvimento de software. Com 71 horas de conteúdo, o Bootcamp oferece uma formação completa que combina fundamentos sólidos de programação .NET com o uso de ferramentas de IA como GitHub Copilot e engenharia de prompts, preparando os participantes para o futuro do desenvolvimento de software. O programa inclui 30 cursos, seis desafios de projetos práticos para construir um portfólio robusto e dois grupos de desafios de código, cobrindo desde a configuração do ambiente .NET até a criação de APIs REST com Entity Framework e SQL Server (<https://www.dio.me/bootcamp/tivit-net-github-copilot>). ▶▶ Leia a coluna completa na página 2





A Crise de Credibilidade no Brasil e os Caminhos para 2026

Gaudêncio Torquato (\*)

*O Brasil fecha o ano de 2025 em sua pior posição histórica no Índice de Percepção da Corrupção, caindo para 107º entre 180 países, e abrindo as cortinas de 2026 sob uma teia de escândalos, tensões e controvérsias.*

A lista é pródiga, destacando-se neste momento a perspectiva de Lula vetar a PEC da Dosimetria, pela qual Câmara e Senado chegaram a um bem-bolado casuístico para reduzir a pena de condenados pela tentativa de golpe de Estado, entre eles, Jair Bolsonaro, condenado a 27 anos e 3 meses por liderar a trama golpista.

Outro destaque negativo é o caso do Banco Master, que promete desencadear uma avalanche de denúncias sobre figuras da política e chegar ao coração do STF, por meio das notícias de suspeição de conflito de interesses e falta de transparência envolvendo os ministros Alexandre Moraes e Dias Toffoli e a instituição liquidada pelo Banco Central, em função de fraudes bilionárias.

A tensão atinge os três poderes da República – Executivo, Legislativo e Judiciário –, justamente no momento em que a credibilidade das instituições mostra-se essencial para o fortalecimento da Democracia, mediante as eleições gerais de 2026. Nem mesmo uma das marcas mais respeitadas do país, as Havaianas, conseguiu escapar do ambiente altamente conflitivo e polarizado, tornando-se alvo de uma onda de cancelamento após seu comercial de fim de ano com a atriz Fernanda Torres ser interpretado como crítica ao posicionamento político conservador.

Neste fechamento de 2025, as polêmicas mais comentadas na mídia e redes sociais abrangem, portanto, temas que vão das arenas política e institucional (mandatos cassados, debates legislativos), culturais e ideológicas (boicote de marcas, polarização) até problemas sociais mais amplos (violência contra mulheres, percepção pública de corrupção). Vamos a mais alguns deles.

Em 18 de dezembro de 2025, a Câmara dos Deputados cassou o mandato de Eduardo Bolsonaro (filho do ex-presidente) e de Alexandre Ramagem (ex-chefe da ABIN), por faltas e desobediência vinculadas a processos da Justiça relacionados à tentativa de golpe de 2023. Há ainda investigações sobre desvios e megafraudes em instituições brasileiras, inclusive com parlamentares propondo medidas que poderiam dificultar ações penais contra congressistas — como a malfadada "PEC da Blindagem", que acendeu alertas de especialistas contra a corrupção legalizada.

Em 2025 também houve ofensivas da Polícia Federal contra esquemas de benefícios do INSS, resultando na queda de chefes de órgãos e bloqueio de bens no valor de mais de R\$ 1 bilhão em ope-

rações relacionadas à corrupção administrativa. Outras notícias incluem casos de vereadores e agentes públicos denunciados por associação com facções criminosas ou por facilitar ilícitos em presídios.

Algumas perguntas teimam em mexer com a consciência dos mais indignados: pode-se, afinal, esperar por um processo de depuração da vida dos atores públicos? Pode-esperar que parlamentares e juizes passem a se guiar por um rígido controle ético?

A resposta, convenhamos, é complexa e, de pronto, esbarra na lição de Maquiavel: “Nada é mais difícil de executar, mais duvidoso de ter êxito ou mais perigoso de manejar do que dar início a uma nova ordem de coisas. Na verdade, o reformador tem inimigos em todos os que lucram com a velha ordem e apenas defensores tépidos nos que lucrariam com a nova ordem”.

Sejamos realistas. Há poucos reformadores nas instituições políticas e nas Cortes judiciárias. Entre os que apregoam mudanças, uns apontam para medidas pontuais e momentâneas, cujo escopo não abriga a matriz das mazelas, e outros há que nem sabem por onde se chega ao caminho das mudanças.

Sob esse feixe de hipóteses, três vertentes se apresentam como as mais prováveis na esfera das ocorrências futuras: a primeira é de que as crises serão ultrapassadas pelas próximas; a segunda, ancorada ainda na banalização, mostra o brasileiro cada vez mais impermeável à barbárie da política; e a terceira, regada a esperança, põe fé na crença de que uma flor pode nascer no pântano.

As duas primeiras vertentes são maléficas para o caráter nacional. Comparam-se à maldição de Sísifo. Condenado a carregar uma pedra sobre os ombros e depositá-la no cume da montanha, o matreiro rei de Corinto jamais iria conseguir o feito. O castigo que os deuses lhe deram no Hades, o mundo dos mortos, era recomeçar a tarefa todos os dias por toda a eternidade.

O brasileiro carrega algo de Sísifo: quando acredita que a situação começa a melhorar, tudo desanda e ele precisa recomeçar. Esse ciclo constante de expectativas frustradas endurece seus instintos e o torna indiferente até aos acontecimentos mais graves. É o peso psicológico que a crise impõe à alma nacional: da sensação de repetição infinita e da percepção de que a corrupção segue intacta, o brasileiro reforça sua descrença no sistema.

Precisamos, no entanto, criar condições para que se manifeste a terceira vertente, formando um pacto republicano que reacenda a esperança via o fortalecimento dos princípios constitucionais gerais (como soberania, cidadania, isonomia e pluralismo político, entre outros) e da moralidade pública (ética, transparência e legalidade), dirimindo tensões e favorecendo a democracia.

(\*) Escritor, jornalista, professor titular da USP e consultor político.

# Governo Trump proíbe o uso de drones importados

A Comissão Federal de Comunicações (FCC) do governo Trump acaba de anunciar a proibição da venda nos Estados Unidos de todos os modelos de drones fabricados no exterior, citando “preocupações com a segurança nacional”.

Vivaldo José Breternitz (\*)

Justificando a medida, a FCC afirmou que “criminosos, atores estrangeiros hostis e terroristas” poderiam usar drones “para trazer novas e sérias ameaças ao nosso território”.

O presidente da FCC, Brendan Carr, disse que drones estrangeiros e componentes relacionados representam um risco inaceitável, e que a FCC trabalhará em estreita colaboração com fabricantes norte-americanos para impulsionar o desenvolvimento de drones americanos.

A decisão deve afetar diversas empresas, mas o impacto mais significativo recai sobre a fabricante chinesa DJI, líder global em vendas de drones e uma das marcas mais populares entre consumidores de todo o mundo, inclusive do Brasil, onde seu modelo DJI Neo é um dos mais vendidos.

A DJI criticou a medida, dizendo estar desapontada com a proibição; embora a empresa não tenha sido especificamente mencionada, fica claro que ela foi o principal alvo da FCC.

A empresa reiterou seu compromisso com o mercado norte-americano: “Como líder da indústria, a DJI sempre defendeu um mercado aberto e competitivo que beneficie



consumidores e usuários comerciais nos EUA, e continuará a fazê-lo. Os produtos da DJI estão entre os mais seguros e confiáveis do setor, respaldados por anos de avaliações conduzidas por agências governamentais norte-americanas e entidades independentes”.

Ao longo de seus mandatos, Trump tem adotado uma postura dura contra empresas chinesas. Em junho, sua administração já havia estabelecido as bases para a nova proibição com uma ordem executiva que buscava estimular a produção de drones

nos EUA, protegendo a cadeia de suprimentos norte-americana contra “controle ou exploração estrangeira.

Segundo a FCC, cidadãos que já possuem drones estrangeiros poderão continuar a utilizá-los.

É mais uma batalha de uma guerra comercial que parece longe de terminar.

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

## 713 toneladas de resíduos recolhidos com o Projeto Lixo Eletrônico

O Instituto Nacional de Telecomunicações – Inatel, referência em tecnologia e inovação, reforça em 2025 seu protagonismo em sustentabilidade por meio do projeto “Lixo Eletrônico – Não descarte essa ideia”. A iniciativa, que completou 17 anos, já retirou mais de 713 toneladas de resíduos eletrônicos de situações de risco ao meio ambiente. Somente em 2025, o programa já contabiliza 48 toneladas recolhidas em 16 cidades, evidenciando o avanço constante das ações de conscientização e descarte adequado promovidas pelo Instituto.

Criado para minimizar os impactos do descarte incorreto de equipamentos de informática, pilhas, baterias, celulares, eletroeletrônicos, eletrodomésticos, televisores e brinquedos eletrônicos, o projeto também atua diretamente na orientação da população. Para Débora Costanti Justino Ribeiro, coordenadora do Projeto Lixo Eletrônico, o impacto do programa extrapola os números. “A coleta é importante, mas nosso foco principal é a conscientização que deixamos em cada cidade. As pessoas precisam ter segurança sobre a destinação de tudo que entregam, somente dessa forma nada será descartado de maneira errada no meio ambiente”, afirma.

Após a triagem, os materiais coletados são destinados de acordo com o seu estado de conservação. Peças e componentes eletrônicos em boas condições são reaproveitados em atividades educacionais como oficinas. Parte dos equipamentos é doada para escolas, entidades sociais e projetos assistenciais e, por fim, os itens sem possibilidade de reutilização são encaminhados



para empresas especializadas e certificadas no tratamento e reciclagem de resíduos eletrônicos, assegurando que todo o processo siga normas ambientais e garanta o descarte responsável.

Os resultados do projeto ganham ainda mais relevância diante do cenário atual. De acordo com a 4ª edição do Monitor Global de Lixo Eletrônico (GEM), o mundo gerou 62 milhões de toneladas de e-lixo em 2022 e apenas 22,3% foi reciclado. De acordo com esse mesmo levantamento da ONU, esse percentual pode cair para cerca de 20% até 2030, evidenciando o descompasso entre produção e reciclagem.

**Histórico e impacto socioambiental**  
Desde 2008, o ‘Lixo Eletrônico - Não descarte essa ideia’ integra o programa cas@viva, também do Inatel, e reúne a comunidade acadêmica com a sociedade sul mineira, nas quais os membros buscam preservar o meio ambiente, com o descarte correto de resíduos eletrônicos. Nos últimos anos de campanha de conscientização, já foram arrecadadas cerca de 713 toneladas de sucatas tecnológicas, destinadas à reutilização, em oficinas da cas@viva, ou enviadas a empresas credenciadas pela Fundação Estadual do Meio Ambiente de Minas Gerais (FEAM).

## News @ TI


### Novo agente de dados

A Firecrawl, startup especializada em estruturar dados e informações da internet para alimentar sistemas de inteligência artificial (IA), lançou o /agent, um novo agente autônomo para coleta de dados da web. A ferramenta permite que aplicações de IA busquem, naveguem e extraíam informações públicas, inclusive em sites com estruturas complexas, a partir de instruções em linguagem natural, sem a necessidade de scripts personalizados ou mapeamento manual de sites. O lançamento ocorre em um contexto em que empresas avançam no uso de aplicações baseadas em agentes de IA e passam a enfrentar desafios operacionais relacionados ao acesso a dados externos (https://www.firecrawl.dev/).

### Nova fase regulatória da Anatel pode tirar do mercado provedores sem governança

A partir de 2026, o mercado de provedores de internet no Brasil deve passar pela maior mudança dos últimos anos. A Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel) iniciou um processo de endurecimento das exigências que vai impactar diretamente quem poderá continuar operando. Uma das mudanças centrais é o fim da dispensa automática de outorga, uma regra que habilitava provedores com até 5 mil assinantes a operar sem a autorização formal da Anatel. Na prática, essa flexibilização permitia que muitas empresas funcionassem com menos requisitos regulatórios, mas agora todas precisarão solicitar a licença para continuar no mercado.

ricardosouza@netjen.com.br

 <b>José Hamilton Mancuso (1936/2017)</b>	<b>Laurinda Machado Lobato (1941-2021)</b>	Responsável: <b>Lilian Mancuso</b>
<b>Editórias</b> <i>Economia/Política:</i> J. L. Lobato (lobato@netjen.com.br); <i>Ciência/Tecnologia:</i> Ricardo Souza (ricardosouza@netjen.com.br); <i>Livros:</i> Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterarioph.com.br); <i>Comercial:</i> comercial@netjen.com.br <i>Publicidade Legal:</i> lilian@netjen.com.br	<i>Webmaster/TI:</i> Fabio Nader; <i>Editoração Eletrônica:</i> Ricardo Souza. <i>Revisão:</i> Maria Cecília Camargo; <i>Serviço informativo:</i> Agências Brasil, Senado, Câmara, EBC, ANSA.  Artigos e colunas são de inteira responsabilidade de seus autores, que não recebem remuneração direta do jornal.	<b>Jornal Empresas &amp; Negócios Ltda</b> Administração, Publicidade e Redação: Rua Joel Jorge de Melo, 468, cj. 71 – Vila Mariana – São Paulo – SP – CEP.: 04128-080 Telefone: (11) 3106-4171 – E-mail: (netjen@netjen.com.br) Site: (www.netjen.com.br). CNPJ: 05.687.343/0001-90 JUCESP, Nire 35218211731 (6/6/2003) Matriculado no 3º Registro Civil de Pessoa Jurídica sob nº 103.
<b>Colaboradores:</b> Claudia Lazzarotto, Eduardo Moisés, Geraldo Nunes e Heródoto Barbeiro.	ISSN 2595-8410	



# Novo salário mínimo injetará R\$ 81,7 bi na economia

Previsto para entrar em vigor em 1º de janeiro e começar a ser pago em fevereiro, o novo salário mínimo de R\$ 1.621 injetará R\$ 81,7 bilhões na economia, estima o Dieese

O cálculo considera os efeitos sobre a renda, o consumo e a arrecadação, ainda que em um cenário de restrições fiscais mais rígidas. Cerca de 61,9 milhões de brasileiros terão rendimentos diretamente influenciados pelo piso salarial.

Desse total, 29,3 milhões são aposentados e pensionistas do INSS; 17,7 milhões, empregados, 10,7 milhões, trabalhadores autônomos; 3,9 milhões, empregados domésticos; e 383 mil empregadores. O novo valor representa um reajuste nominal de 6,79% em relação ao mínimo atual, conforme as regras estabelecidas pela política permanente de valorização do salário mínimo.

Segundo o Dieese, o reajuste do mínimo afeta diretamente benefícios e despesas indexados ao piso nacional, com reflexos relevantes sobre o orçamento público. Veja os principais impactos: R\$ 39,1 bilhões de aumento estimado nas despesas da Previdência Social em 2026; R\$ 380,5 milhões de custo adicional para cada R\$ 1 de aumento no salário mínimo; 46% dos gastos previdenciários são impactados diretamente pelo reajuste; 70,8% dos beneficiários da Previdência recebem benefícios atrelados ao salário mínimo.



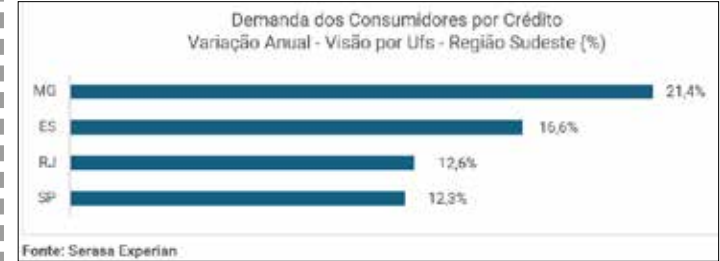
Cerca de 61,9 milhões de brasileiros terão rendimentos diretamente influenciados pelo piso salarial.

O desafio do governo será equilibrar os efeitos positivos do aumento do salário mínimo sobre a renda da população com o controle das despesas obrigatórias, especialmente em um contexto de busca pelo cumprimento das metas fiscais. O reajuste do salário mínimo segue a Lei 14.663, de agosto de 2023, que define a correção anual com base em dois fatores: a variação do INPC (Índice Nacional de Preços ao Consumidor) do ano anterior; o crescimento do PIB de dois anos antes.

No entanto, o cálculo para 2026 será parcialmente limitado pelo novo arcabouço fiscal, definido pela Lei Complementar 200/2023, que impõe um teto para o crescimento real das despesas da União. Com isso: será considerada integralmente a inflação medida pelo INPC, de 4,18%; o crescimento do PIB, de 3,4%, será limitado a 2,5%, percentual máximo permitido pelo novo regime fiscal. A combinação desses fatores resulta em um aumento nominal de R\$ 103 no salário mínimo (ABr).

## Sudeste: demanda dos consumidores por crédito cresceu em setembro; Minas Gerais liderou avanço na região

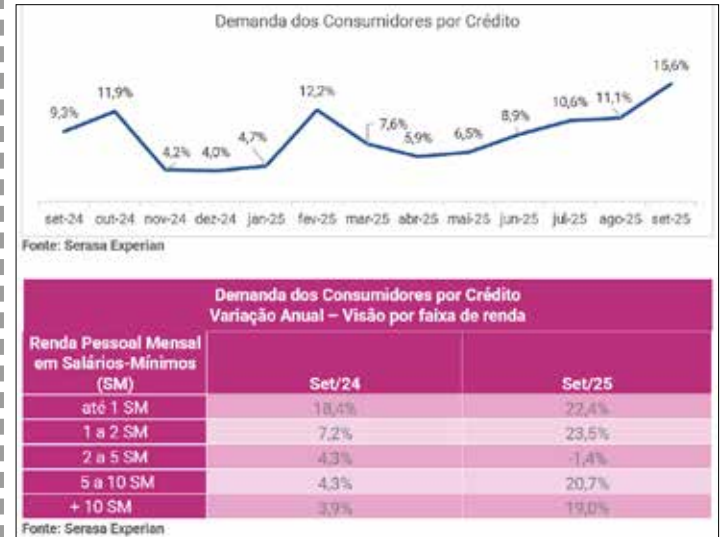
Faixas de menor renda seguiram impulsionando o movimento, enquanto o Sudeste mostrou expansão moderada diante das diferenças entre seus estados. A demanda dos brasileiros por recursos financeiros no Sudeste voltou a crescer em setembro de 2025, na variação anual, segundo o Indicador de Demanda dos Consumidores por Crédito da Serasa Experian, primeira e maior datatech do Brasil. Entre os estados, Minas Gerais apresentou a maior alta (21,4%), seguido por Espírito Santo (16,6%), enquanto Rio de Janeiro (12,6%) e São Paulo (12,3%) registraram avanços mais moderados. Confira no gráfico a seguir a variação anual por estado da região:



### Visão Nacional

Nacionalmente, a busca dos consumidores por recursos financeiros avançou 15,6% em setembro de 2025, na comparação anual. O resultado mostra uma alta de 6,3 pontos percentuais frente ao mesmo período do ano anterior, refletindo um ambiente econômico no qual a procura pelo crédito segue aquecida, mesmo com o encarecimento devido ao patamar elevado da taxa Selic, atualmente em 15% ao ano.

As faixas de menor renda seguem apresentando as maiores expansões. Confira no gráfico e na tabela a seguir a variação anual e o detalhamento por faixas de renda levantamento:



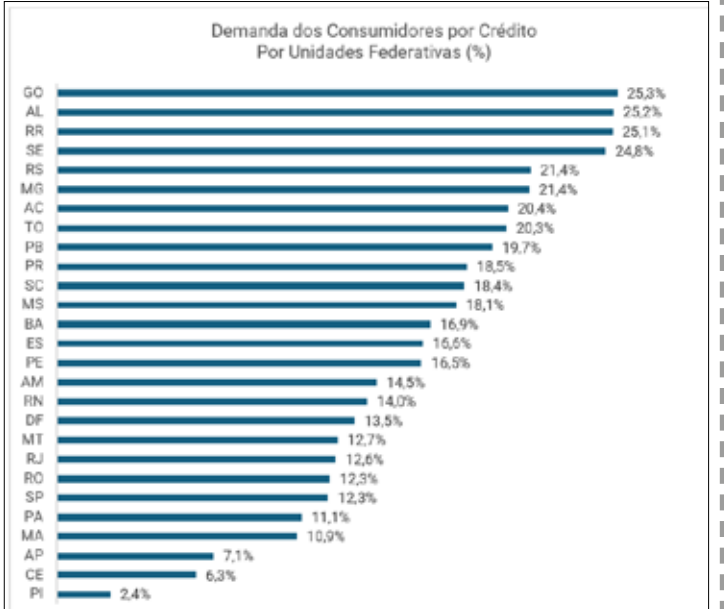
Cenário econômico: inflação moderada, Selic alta e renda real sustentada

O indicador mostra se o consumidor solicitou crédito, independentemente de aprovação. Segundo a economista da datatech, Camila Abdelmalack: “O mercado de trabalho aquecido e a manutenção do crescimento da renda real,

também influenciada por políticas econômicas, têm sustentado o consumo das famílias e impulsionando a procura por crédito mesmo em um cenário de juros elevados. A expansão na demanda por crédito ocorre em um contexto de transição no cenário doméstico, marcado pela desaceleração no ritmo de concessões e por uma postura mais cautelosa dos credores diante da evolução do quadro de inadimplência no país. Segundo dados da Serasa Experian, o número de inadimplentes atingiu 80,4 milhões em outubro.”

### Centro-Oeste e Nordeste registram os maiores crescimentos

A análise regional mostra que o avanço da demanda por crédito foi disseminado em todo o país em setembro de 2025, ainda que com intensidades distintas entre os estados. As maiores expansões ocorreram principalmente no Centro-Oeste e no Nordeste, impulsionadas por unidades federativas como Goiás (25,3%), Alagoas (25,2%) e Sergipe (24,8%), que lideraram a busca por crédito. No Norte, o movimento também foi significativo, com destaque para Roraima (25,1%) e Tocantins (20,3%), enquanto no Sudeste e no Sul o crescimento apareceu de forma mais homogênea, embora em patamar moderado, com avanços relevantes em Minas Gerais (21,4%), Rio Grande do Sul (21,4%) e Paraná (18,5%). Na outra ponta, estados como Piauí (2,4%), Amapá (7,1%) e Ceará (6,3%) registraram as menores variações. Confira a visão de demanda por UF no gráfico abaixo:



### Metodologia do indicador

O Indicador Serasa Experian da Demanda das Empresas por Crédito é construído a partir de uma amostra significativa de CNPJs, consultados mensalmente na base de dados da Serasa Experian. A quantidade de CNPJs consultados, especificamente nas transações que configuram alguma relação creditícia entre empresas e instituições do sistema financeiro ou empresas não financeiras, é transformada em número índice (média de 2024 = 100). O indicador é segmentado por UF, setor e porte.

## Aluguel de celulares cresce impulsionado pela alta nos preços e pela insegurança

Stephanie Peart (\*)

O mercado brasileiro tem assistido a um crescimento expressivo da demanda por aluguel de celulares, reflexo de uma mudança no comportamento do consumidor diante de dois desafios centrais: o elevado custo dos aparelhos e a insegurança urbana.

Em 2024, cerca de 910 mil celulares foram roubados ou furtados no país, média de quase 2,5 mil aparelhos subtraídos todos os dias, segundo o Anuário Brasileiro de Segurança Pública. Esses números evidenciam um cenário no qual a proteção do investimento em tecnologia se tornou prioridade para muitos usuários.

A compra de um smartphone de ponta deixou de ser a única forma de acesso à tecnologia. Modelos como o iPhone 16 Pro Max, que podem custar cerca de R\$ 830 mensais no parcelamento tradicional, ou o Samsung Galaxy S25, com menssaldades que giram em torno de R\$ 419, mostram como os valores elevados pesam no bolso do consumidor. O modelo de assinatura oferece uma alternativa mais flexível, permitindo que o usuário tenha acesso a aparelhos atualizados sem comprometer seu limite de crédito ou realizar um alto desembolso imediato.

Muitos planos incluem ainda seguro contra roubo e furto, tornando-se uma proteção valiosa frente à realidade de risco elevada que os dados do Anuário revelam. O aluguel de celulares também atende à necessidade de quem deseja trocar de aparelho com frequência. Com a

rápida desvalorização dos smartphones, manter-se atualizado por meio da compra tornou-se menos eficiente financeiramente.

Para muitos consumidores, a assinatura permite alinhar a atualização tecnológica com segurança e previsibilidade de custos, oferecendo uma solução prática frente às mudanças do mercado e aos desafios econômicos.

A tendência demonstra, ainda, uma transformação cultural significativa: o acesso à tecnologia passa a ser mais valorizado do que a posse em si.

Assim como ocorreu com serviços de streaming ou compartilhamento de veículos, o aluguel de celulares mostra que a flexibilidade e a praticidade podem superar antigas noções de propriedade. Esse comportamento reflete a maturidade crescente do consumidor brasileiro, que busca eficiência e proteção em um contexto de incertezas.

Embora não substitua completamente a compra tradicional, o aluguel de celulares amplia as alternativas no mercado e sinaliza um novo padrão de consumo de tecnologia. Ao oferecer acesso a dispositivos premium de forma mais segura e econômica, essa modalidade se consolida como uma resposta estratégica aos desafios do alto custo e da insegurança, tornando-se cada vez mais relevante no cotidiano do brasileiro.

(\*) - É Head da Leapfone (www.leapfone.com.br).

## Alerta para economia de água

O governo do estado de São Paulo emitiu alerta para que a população economize água. A medida foi tomada porque as altas temperaturas dos últimos dias provocou o aumento de até 60% do consumo de água no estado, o que tem pressionado o sistema de distribuição, causando a interrupção do fornecimento em alguns bairros.

O pedido é de uso “consciente da água”, banhos mais rápidos e evitar desperdícios e o uso para fins não essenciais, como encher piscinas ou lavar calçadas e carros. “O uso da água deve ser priorizado para alimentação e higiene pessoal. A colaboração da população é fundamental para garantir a regularidade do abastecimento”, diz o alerta.

Nas redes sociais da Sabesp há diversas reclamações sobre a escassez de água. O perfil da Sabesp no X, por exemplo, tem notificações de usuários afirmando que não recebem água em suas residências. Segundo os relatos, há problemas em todas as zonas da capital paulista e até em outras regiões do estado, como no Vale do Paraíba.

A Sabesp se manifestou através de nota. A empresa diz que vem registrando um expressivo aumento no consumo de água em dias de temperaturas elevadas, “o que provoca oscilações pontuais no fornecimento e exige ajustes operacionais constantes na distribuição para garantir o atendimento à população” (ABr).





## Via Digital Motors

Lucia Camargo Nunes (\*)

### Em 7 anos, eletrificados mudam comportamento do mercado

Um estudo exclusivo da K. Lume Consultoria mostra o comportamento do mercado automobilístico brasileiro em relação aos tipos de combustível nos últimos 7 anos. Houve uma redução na participação dos veículos flex, que representavam 93,7% em 2018 e atingiram 80,35% em 2025, com um aumento na eletrificação do mercado, que passou de 0,19% para 13,46% no mesmo período.

Em contrapartida, os veículos comerciais leves ainda são fortemente dominados por modelos a diesel (41,42%) e flex (54,67%), com baixa participação de eletrificados, devido à predominância de veículos usados para trabalho e menor oferta de opções híbridas.

Apesar disso, há crescimento nas vendas de eletrificados nas regiões Centro-Oeste e Nordeste, principalmente em veículos comerciais leves. “Caso este cenário persista e exista disponibilidade de modelos eletrificados condizentes com o uso em atividades comerciais, é grande a possibilidade de termos um aumento das vendas de eletrificados em comerciais leves nos próximos anos nestas regiões”, explicou o consultor Milad Kalume Neto.

### BYD celebra os bons resultados de 2025

E por falar em eletrificação, a BYD comemora a marca de mais de 200 mil veículos elétricos e híbridos plug-in emplacados no Brasil desde abril de 2022.

Em 2025, a marca liderou o mercado de veículos eletrificados, com 73,62% de participação em veículos elétricos (BEV) e 26,33% em híbridos. Os modelos mais populares são o Dolphin Mini, com mais de 52 mil unidades emplacadas, e o híbrido BYD Song Plus, com mais de 41 mil.

A presença da BYD cresce em todos os estados brasileiros, com mais de 200 lojas e meta de chegar a 250 pontos de venda. A empresa também investe na infraestrutura de recarga rápida, com mais de 116 eletropostos em concessionárias, oferecendo uma experiência integrada por meio do app BYD Recharge.

Globalmente, a BYD atingiu a marca de 15 milhões de veículos eletrificados produzidos, incluindo seus veículos totalmente elétricos e híbridos.



BYD Song Premium.

### Visite a fábrica Anchieta da Volks 'na faixa'

A Volkswagen do Brasil reabriu as visitas gratuitas à fábrica Anchieta, em São Bernardo do Campo (SP), que acontecem às quintas-feiras em dois períodos e podem ser feitas individualmente ou em grupos de até 25 pessoas, com agendamento online.

Os tours, que duram cerca de 2h30, destacam as etapas de fabricação dos modelos Nivus, Polo Track, Virtus e Saveiro, além da Garagem Volkswagen, que possui um acervo de clássicos icônicos como Fusca e Kombi, que simboliza a história da marca no Brasil.

Inaugurada em 1959, a fábrica foi a primeira da Volkswagen fora da Alemanha e produziu milhões de veículos, contribuindo com 57% dos carros fabricados pela marca no país.

Dia e horários: Quintas-feiras, às 8h30 ou às 13h30. Acesse: [www.vw.com.br/pt/volkswagen/programa-de-visitas.html](http://www.vw.com.br/pt/volkswagen/programa-de-visitas.html)



Visita inclui a Garagem Volkswagen.

### Liderança comercial da Toyota muda em janeiro

A Toyota do Brasil anunciou uma reestruturação em sua liderança comercial a partir de janeiro de 2026. Maurílio Pacheco assumirá a diretoria comercial, trazendo experiência na companhia desde 2007 e uma visão sistêmica do negócio, com passagem pelo Japão e atuação na Toyota do Peru.

José Ricardo Gomes, ex-diretor, seguirá como general manager na divisão de Planejamento de Negócios da Toyota Motor Company.

Nancy Serapião, atual Head da Lexus, ampliará sua atuação para gerenciar também a Toyota Gazoo Racing, focando na experiência do cliente e na filosofia de Motorsports. Ela liderou a Lexus desde 2023, ampliando sua rede e obtendo o melhor desempenho de vendas da marca.

Daniel Grespan, responsável pela implementação da Toyota Gazoo Racing no Brasil e pela qualidade na América Latina, passará a atuar como Project Advisor na divisão esportiva, oferecendo consultoria estratégica à matriz e unidades globais da marca.

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

# Proclamas de Casamentos

## CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL Distrito de Jardim São Luís

Dr<sup>a</sup>. Evanice Callado Rodrigues dos Santos - Oficial

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

O pretendente: **VÍCTOR SANTOS DE ASSIS NEPOMUCENO**, brasileiro, solteiro, nascido aos 18/03/1997, auxiliar de hotelaria, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Ciro de Assis Nepomuceno e de Marizete Santos Nepomuceno; Apretendente: **JÉSSICA DANIELA DE MATOS SILVA**, brasileira, solteira, nascida aos 03/01/1993, auxiliar de dentista, natural de Monção - MA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Paulo César Pereira Silva e de Altair Pereira de Matos.

O pretendente: **GUILHERME REIS DE ARAUJO**, brasileiro, solteiro, nascido aos 24/01/1998, motorista, natural de Osasco - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Edvaldo de Araujo da Silva e de Luciana Reis Semião; Apretendente: **MARGARIDA ALVES DE OLIVEIRA**, brasileira, solteira, nascida aos 18/02/1973, babá, natural de Itaberaba - BA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Jose Alves de Oliveira e de Claudemira Ramos Oliveira.

O pretendente: **THOMAS JOSE FELIPE DE SOUZA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 15/10/1997, mecânico de motos, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Cristina Nunes de Souza; Apretendente: **GABRIELA JOANA DA SILVA**, brasileira, solteira, nascida aos 06/02/2001, assistente financeira, natural de Juiz de Fora - MG, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Agnaldo José da Silva e de Maria Aparecida da Silva.

O pretendente: **JOÃO MARCUS BABBONI SILVERIO**, brasileiro, divorciado, nascido aos 19/05/1964, assistente administrativo, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Joaquim Silverio Costa e de Darci Marlene Babboni Silverio; Apretendente: **LUCILENE MILITÃO CARDOSO**, brasileira, divorciada, nascida aos 11/05/1970, decoradora, natural de Lucélia - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Ladislau Militão da Silva e de Miriam Carneiro de Araujo Silva.

O pretendente: **CÉSAR CAMPOS TOBIAS**, estadunidense, solteiro, nascido aos 11/08/1970, engenheiro civil, natural de Monterrey, no México, residente e domiciliado em Little Elm, Texas, no Estados Unidos da América, filho de Celestino Tobias Coronado e de Esperanza Campos de Tobias; Apretendente: **KATIA XAVIER DA SILVA**, brasileira, divorciada, nascida aos 27/03/1980, gerente comercial, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Francisco Xavier da Silva e de Maria Aparecida Xavier da Silva.

O pretendente: **JOSÉ JUSCELINO DA SILVA LIRA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 11/08/2000, atendente, natural de Limoeiro - PE, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de José Anchieta Guerra de Lira e de Maria Marinalva da Silva; Apretendente: **RAFAELA MOREIRA DE OLIVEIRA**, brasileira, solteira, nascida aos 22/11/2003, recepcionista, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Nelson Rodrigo de Oliveira do Carmo e de Lilian Ferreira Moreira.

O pretendente: **YURI MOREIRA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 07/11/1990, profissional de educação física, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Margarette Moreira; Apretendente: **MICHELLE ARAUJO PEREIRA**, brasileira, solteira, nascida aos 07/11/1986, coordenadora pedagógica, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Luiz de Louro Pereira e de Maria Cicera Araújo de Sena.

O pretendente: **RAUL CESAR PADILHA CAMPOS**, brasileiro, divorciado, nascido aos 19/02/1984, professor, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Paulo Robson Gontijo Campos e de Cleonice Padilha; Apretendente: **FERNANDA REIS MOREIRA PINTO**, brasileira, solteira, nascida aos 18/10/1994, do lar, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Adriano Moreira Pinto e de Alessandra Reis Moreira Pinto.

O pretendente: **BRUNO ALVES DE BRITO**, brasileiro, solteiro, nascido aos 17/08/1996, professor, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Luiz Jeronimo de Brito e de Ana Paula Barbosa Alves; Apretendente: **PRISCYLLA DE SOUSA RODRIGUES**, brasileira, solteira, nascida aos 13/07/1999, assistente financeira, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Francisco Willam Rodrigues e de Maria Isabel de Sousa Rodrigues.

O pretendente: **LEANDRO BARROS DA SILVA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 14/04/1996, entregador, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Roberto Moreira da Silva e de Norma Cristina Barros da Silva; Apretendente: **AMANDA MARIA DE ALMEIDA BALDOINO**, brasileira, solteira, nascida aos 21/03/1999, assistente financeira, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Renildo de Almeida Baldoino e de Lucia Maria.

O pretendente: **FELIPE SOUZA ALMEIDA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 09/12/1992, azulejista, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Gildasio Silva de Almeida e de Maria Cristina de Souza Azevedo Almeida; Apretendente: **CAMILA VENTURA ROCHA**, brasileira, divorciada, nascida aos 19/10/1984, operadora de telemarketing, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Djalma Rocha e de Conceição Aparecida Ventura Rocha.

O pretendente: **PAULO HENRIQUE LANDIM FELIPELI**, brasileiro, solteiro, nascido aos 14/01/2003, operador de loja, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Paulo Felipe e de Ana Cristina Landim Ponte Felipe; Apretendente: **GILIANE LOPES DE OLIVEIRA**, brasileira, solteira, nascida aos 27/02/1983, professora, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Salvador de Oliveira Filho e de Miralda Lopes Dutra.

O pretendente: **DIOGO SILVA DOS SANTOS**, brasileiro, solteiro, nascido aos 23/12/1994, cobrador de ônibus, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Francisco Alves dos Santos e de Maria Aparecida da Silva; Apretendente: **STEPHANIE PAULA SANTOS DA CONCEIÇÃO**, brasileira, solteira, nascida aos 27/09/1999, do lar, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Helio Julio da Conceição e de Celia Maria dos Santos.

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

Jornal Empresas & Negócios

## 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: **CARLOS EDUARDO ALVES DE ABREU**, profissão: advogado, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 27/10/1994, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Antonio Carlos Alves de Abreu e de Ivani Rosa Elias de Abreu. Apretendente: **ISABELA LOPES FONSECA**, profissão: maquiadora, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 02/03/1995, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Vagner Donizeti da Fonseca e de Rosileia Villar Lopes Fonseca.

O pretendente: **BRUNO CARVALHO DOS SANTOS**, profissão: funcionário público estadual, estado civil: solteiro, naturalidade: Rio de Janeiro, RJ, data-nascimento: 08/01/1994, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Paulo Roberto Moreira dos Santos e de Elizabeth Carvalho dos Santos. Apretendente: **ELISANGELA GOMES DA SILVA**, profissão: cabeleireira, estado civil: solteira, naturalidade: Rio de Janeiro, RJ, data-nascimento: 21/01/1982, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Sebastio Bastos da Silva e de Lourdes Gomes.

O pretendente: **JEAN SCHWEIGERT ALVES CLETO**, profissão: analista de sistemas, estado civil: solteiro, naturalidade: nesta Capital, Itaquera, SP, data-nascimento: 24/08/1987, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Carlos Alberto Alves Cleto e de Margarida Schweigert Alves Cleto. Apretendente: **RENATA DA PAZ ANDRADE**, profissão: vendedora, estado civil: solteira, naturalidade: nesta Capital, Vila Formosa, SP, data-nascimento: 02/05/1988, residente e domiciliada no Jardim São Paulo, São Paulo, SP, filha de Acenilto Ferreira de Andrade e de Renilza Anísio da Paz.

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

## Alerta para 2026: 62% do investimento em leads é desperdiçado por falta de formação

Com aumento do custo por lead, queda na eficiência dos times e líderes sobrecarregados, especialistas do mercado imobiliário alertam: o setor não pode entrar em 2026 sem rever como forma seus corretores e lideranças.

O mercado imobiliário brasileiro chega ao seu próximo ciclo com um alerta claro: a formação comercial será o principal fator de competitividade em 2026. Em um cenário de operações maiores, leads mais caros e consumidores mais exigentes, empresas que não qualificarem seus times correm o risco de desperdiçar grande parte dos investimentos feitos em marketing e estrutura.

Um levantamento interno da Sismica, realizado ao longo de 2024 com incorporadoras, imobiliárias e houses de diferentes regiões do país, aponta que R\$ 0,62 de cada R\$ 1 investido em captação de leads se perde pela falta de método, follow-up e rotina comercial estruturada. Isso representa um dos maiores gargalos silenciosos do setor e explica por que operações com alto volume de investimentos ainda sofrem com queda de conversão e funis desorganizados.

Segundo Andressa Machado, especialista com 25 anos de experiência e fundadora da Sismica, o problema não está nos leads, mas na falta de preparo técnico das equipes e das lideranças. “As empresas estão investindo mais em mídia do que em formação. O resultado é previsível: muito lead entrando e pouca conversão saindo. Não é que falte oportunidade. Falta equipe preparada para transformar demanda em receita”, explica.

O levantamento também revela que:

- 64% dos corretores afirmam que nunca foram treinados em follow-up estruturado;

- 55% não sabem usar o CRM além do básico;

- 48% não têm clareza sobre o próprio processo de venda;

- 78% dos líderes afirmam não ter recebido formação para assumir o cargo;

- 41% têm dificuldade em interpretar indicadores de jornada.

Para Andressa, esses números explicam por que tantas operações crescem em estrutura, mas não em resultado. “O setor profissionalizou marketing, tecnologia e processos. Mas ainda forma corretores como se estivéssemos em 2010. A defasagem está na formação e isso vai definir quem cresce e quem fica pelo caminho em 2026.”

A especialista destaca que o perfil do consumidor mudou radicalmente nos últimos anos. Hoje, ele chega ao corretor mais informado, mais exigente e com objeções claras. “O mercado quer performance, mas continua treinando seus times para um consumidor que não existe mais. 2026 será o ano da formação assertiva: menos conteúdo, mais método. Menos discurso, mais técnica”, afirma.

A Sismica também identificou um dado decisivo: equipes que recebem treinamento contínuo, prático e orientado por micro-habilidades aumentam a conversão em até 42%, enquanto times que recebem apenas treinamentos pontuais têm ganhos médios abaixo de 10%. “Não é sobre treinar mais, é sobre treinar certo”, reforça Andressa. “Treinar adultos sobrecarregados exige formato, ritmo e prática. As empresas que ajustarem isso antes do início do ciclo econômico de 2026 vão largar na frente.” Na visão da especialista, o setor precisa enxergar formação como investimento estratégico e não como custo. “As empresas não podem entrar em 2026 com o mesmo modelo. O mercado está mais competitivo, o cliente está mais sofisticado e os times precisam acompanhar essa evolução. O próximo salto de eficiência virá justamente de quem entender que formação é estrutura, não acessório.”



# Quando ser “TikToker no trabalho” entra no processo seletivo?

Empresas começam a considerar habilidade em vídeo como diferencial em recrutamento; entenda tendência que chegou no exterior e impactos para candidatos e empresas

Uso de vídeos curtos produzidos por funcionários para mostrar rotinas, bastidores e cultura deixou de ser apenas conteúdo espontâneo nas redes sociais. Em mercados como Estados Unidos e Europa, empresas passaram a estruturar programas formais para identificar colaboradores com facilidade de comunicação em vídeo, capazes de traduzir o dia a dia do trabalho para o público externo. O que antes era visto como risco de exposição começa a ser tratado como uma competência desejável em alguns processos seletivos. No Brasil, o movimento ainda é recente, mas já aparece no radar de recrutadores atentos a essa nova forma de expressão.

Para Angélica Madalosso, especialista em employer branding e CEO da consultoria I Love My Job, a tendência não pode ser interpretada como modismo, já que responde a uma demanda crescente por transparência. “Os candidatos querem ver a experiência real, não apenas campanhas institucionais. Quando o conteúdo vem de quem vive a rotina, a distância entre discurso e prática tende a reduzir”, afirma.

“Quando alguém da equipe mostra o próprio cotidiano, mesmo com suas imperfeições, a credibilidade aumenta. Essa habilidade soma; ela não substitui cultura consistente, mas também não exige que a empresa esteja ‘pronta’ para existir. Cultura é um processo vivo. E a autenticidade do colaborador ajuda a mostrar isso”, afirma.

Quando a habilidade em vídeo aparece no processo seletivo

A presença dessa competência em processos seletivos tende a fazer mais



sentido em funções que envolvem comunicação frequente, interação com públicos diversos ou participação em ações de Employer Branding. A capacidade de explicar rotinas, políticas e práticas de forma acessível pode reforçar a compreensão da cultura organizacional por quem está fora da empresa.

A especialista lembra que a habilidade não transforma o colaborador em porta-voz institucional nem altera critérios formais de representação da organização. Trata-se de uma competência complementar, que pode apoiar a forma como a empresa se apresenta ao mercado de talentos.

Angélica aponta que o cuidado está na forma como essa expectativa é colocada. Quando aparece de maneira explícita, como diferencial e com adesão voluntária, tende a gerar mais clareza no processo. Quando surge de forma implícita, pode criar distorções, principalmente em funções que não exigem exposição pública.

Outro ponto de atenção é a equidade. Nem todos os profissionais se sentem confortáveis em gravar vídeos ou atuar nas redes sociais. Transformar essa habilidade em critério não declarado pode gerar pres-

são ou sensação de injustiça entre candidatos e equipes.

## Riscos dependem da maturidade da empresa

Para Madalosso, os riscos não estão no formato em si, mas na condução. Problemas surgem quando:

- A produção de conteúdo não é reconhecida como trabalho
- A equipe se sente “em vitrine” o tempo todo
- Não há orientação ou limites claros
- A expectativa de exposição cresce mais rápido que a estrutura de suporte

Segundo ela, porém, é importante não romantizar nem demonizar o movimento. “Empresas nunca

“Quando alguém da equipe mostra o próprio cotidiano, mesmo com suas imperfeições, a credibilidade aumenta. Essa habilidade soma; ela não substitui cultura consistente, mas também não exige que a empresa esteja ‘pronta’ para existir. Cultura é um processo vivo. E a autenticidade do colaborador ajuda a mostrar isso”

estarão 100% resolvidas. A cultura é um organismo em evolução e permitir que as pessoas mostrem o que vivem, o bom e o difícil, é um filtro honesto para quem está chegando. O candidato entende se aquele ambiente faz sentido para ele”.

## O que o employer branding precisa enxergar no novo cenário

Angélica afirma que a presença de funcionários como criadores de conteúdo indica uma mudança na forma como as empresas comunicam cultura. Segundo ela, a organização deixa de ser a única narradora de si mesma e passa a dividir esse protagonismo com quem vivencia a rotina interna.

A especialista ressalta que o fator decisivo para esse tipo de iniciativa é a coerência entre discurso e prática. “O conteúdo só funciona quando conversa com a realidade. E realidade não é sinônimo de perfeição, é sinônimo de verdade”, afirma.

Angélica explica ainda que ações de conteúdo interno precisam caminhar em paralelo ao fortalecimento da cultura organizacional, com políticas de gestão e rituais consistentes. Para ela, não se trata de etapas rígidas, mas de processos que evoluem de forma conjunta.

Na avaliação da especialista, o movimento reflete a valorização de profissionais híbridos, que combinam competências técnicas, leitura de cultura e capacidade de comunicação. O desafio das empresas brasileiras, segundo Angélica, é incorporar essa habilidade de forma responsável, sem transformá-la em critério excludente ou solução simplificada para problemas de gestão.

## Gamificação corporativa: como essa experiência redefine o aprendizado e o desenvolvimento nas empresas

Vinicius Arakaki (\*)

A educação corporativa está passando por um dilema. Nunca tivemos tanto acesso à informação quanto hoje, mas raramente conseguimos transformá-la em aprendizado real

As plataformas se multiplicam, os cursos sobem para a nuvem, mas o engajamento dos colaboradores despenca. Isso acontece porque, em muitos casos, seguimos ensinando com o mesmo método de sempre, apenas digitalizamos o formato, sem reinventar a experiência.

É aqui que a gamificação deixa de ser um modismo e passa a ser uma estratégia essencial. Ela não é sobre “joguinhos” ou entretenimento disfarçado de aprendizado. É sobre desenhar experiências que provoquem emoção, competição saudável, colaboração e reflexão, quatro ingredientes que o cérebro humano associa diretamente à aprendizagem significativa.

No ambiente corporativo, isso muda tudo

Quando o colaborador deixa de ser espectador e passa a ser protagonista, a curva de aprendizado acelera. A gamificação cria um contexto seguro para errar, testar hipóteses e tomar decisões, mas com o mesmo nível de pressão, dilema e consequência do mundo real. É nesse espaço entre a simulação e a prática que nascem as competências mais valiosas, como pensamento crítico, adaptabilidade, empatia e liderança.

Um erro comum é reduzir a gamificação à ideia de pontos e recompensas, isso é apenas a superfície. A verdadeira potência está na construção de narrativas que conectam propósito e desafio. Por exemplo, quando um time precisa decidir como alocar um orçamento limitado, escolher uma estratégia de mercado ou resolver um conflito de equipe dentro

de um ambiente gamificado, ele não está apenas jogando, está aprendendo a lidar com as tensões e trade-offs que definem o trabalho real.

Mais do que ensinar, a gamificação também revela comportamentos, já que em uma simulação, é possível observar padrões de liderança, resistência à pressão, capacidade de priorizar e até predisposição à inovação. Essa leitura é impossível em treinamentos teóricos. Além disso, um dos pilares da gamificação, o feedback imediato, substitui a avaliação fria e tardia por um aprendizado contínuo, dinâmico e autônomo.

Outro ponto que torna a gamificação tão poderosa é sua adaptabilidade. Ela pode ser usada para treinar competências técnicas, como gestão financeira ou compliance, mas também habilidades comportamentais, como comunicação e tomada de decisão. Podendo ser aplicada tanto em líderes quanto em novos talentos, ajustando o nível de complexidade e desafio. Organizações que adotam essa abordagem passam por uma mudança cultural profunda.

O aprendizado deixa de ser um evento e se torna um processo vivo, incorporado à rotina, em que cada decisão vira uma oportunidade de aprender. A gamificação faz com que o desenvolvimento profissional deixe de ser uma tarefa imposta e passe a ser um desejo natural dos colaboradores.

Em um mundo em que a inovação é cada vez mais um reflexo da capacidade de aprender rápido, a gamificação não é apenas uma tendência, é um divisor de águas. Porque no fim, o que realmente transforma empresas não são as tecnologias, mas as pessoas capazes de aprender e reaprender com propósito, e esse propósito precisa ser sentido, não apenas ensinado.

(\*) CEO da Edusense.



TRANSPARÊNCIA

A TRANSPARÊNCIA DA EMPRESA GERA CONFIANÇA AOS LEITORES. POR ISSO, AS PUBLICAÇÕES LEGAIS NOS JORNAIS SÃO ESSENCIAIS PARA A SEGURANÇA JURÍDICA.

AFINAL, O JORNAL É LEGAL.





Fórum da Autorregulação do Mercado Publicitário



ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE JORNAIS



ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS AGÊNCIAS E VEÍCULOS ESPECIALIZADOS EM PUBLICIDADE LEGAL



JORNAIS DO INTERIOR

Empresas & Negócios



www.netjen.com.br

TEL: 3043-4171








## Ética e Integridade

Denise Debiasi



### Um ano para lapidar a integridade nas organizações



Quando 2025 começou, eu convidei você a olhar para a base do programa. Mapeamos riscos, desafios e atribuições do Compliance, não como uma lista de tarefas, mas como um jeito de medir maturidade, alinhar expectativas e decidir onde colocar energia. Esse ponto de partida pautou todo o restante do ano.

Em seguida, tratei de movimentos externos que mudam regras do jogo. A suspensão do FCPA pela Casa Branca acendeu alertas, e mostrei por que empresas brasileiras e multinacionais deveriam reforçar prevenção e due diligence. Reforcei também que a cultura de integridade vale para todos, dos anônimos às celebridades, quando falei de casos públicos que testaram políticas internas.

Olhei então para o cenário doméstico e discuti o risco de retrocesso na agenda anticorrupção. Ao mesmo tempo, analisei lições do caso PwC-Evergrande, destacando responsabilidade de auditorias e governança em mercados complexos. Minha mensagem foi simples para você levar: transparência é um ativo competitivo.

A tecnologia ocupou grande espaço. Mostrei como a IA pode fortalecer Compliance no Brasil e, ao mesmo tempo, como o uso inadequado de ferramentas nos empurra para dilemas entre o bem e o mal. Falei sobre rupturas no trabalho quando a tecnologia tenta definir quem somos, e sobre apostas online, chamando atenção para conflito de interesses, proteção de dados e comunicação responsável.

Celebramos também marcos da própria coluna, reafirmando que transformar exige constância. Entrei no debate regulatório do PL 4.958/23 e conectei esse avanço com uma visão que nunca abandonei em 2025: valor humano como estratégia e liderança como alicerce. Sem coerência do topo, políticas viram papel.

No bloco de privacidade, aprofundi temas práticos: DPIA como ferramenta de decisão, tipos de dados da LGPD e as armadilhas de grupos corporativos de WhatsApp. Dei critérios para você decidir o que

pode, o que não pode e o que precisa de salvaguardas.

Na gestão do dia a dia, tratei da evolução das prioridades do Compliance Officer. Mostrei como a agenda migra do operacional para o estratégico sem perder rastreabilidade. Levei esse raciocínio ao home office ético, traduzindo combinados, monitoramento proporcional e respeito à dignidade do trabalhador.

A transformação do trabalho voltou com força quando abordei IA e demissões. Pedi que você considerasse impacto, transparência de critérios e requalificação, porque decisões automatizadas não podem eliminar humanidade. Falei do episódio do casal no show do Coldplay para lembrar que conduta pessoal de executivos repercute na reputação corporativa e na confiança dos públicos.

Não fugi dos choques entre finanças e criminalidade. Ao discutir a operação que tocou a Faria Lima, mostrei como due diligence e KYC precisam acompanhar a sofisticação do crime para proteger a imagem dos negócios e o sistema financeiro.

Nos últimos capítulos, olhei para fora. Quando tratei de IA e ONU, convidei você a conectar padrões globais com práticas locais, antecipando obrigações que chegam logo. E fechei com o quiet cracking, chamando atenção para vulnerabilidades discretas que se acumulam quando atalhos operacionais corroem controles.

Se teve um fio condutor em 2025, foi este: integridade é escolha diária. Você e eu vimos que leis importam, tecnologias empolgam e crises ensinam, mas é a coerência — do risco ao humano, do dado ao propósito — que sustenta reputação e resultados.

Que 2026 nos encontre firmes nesse compromisso.

Saiba quem é a nossa Colunista:

Denise Debiasi é CEO da Bi2 Partners, reconhecida pela expertise e reputação de seus profissionais nas áreas de investigações globais e inteligência estratégica, governança e finanças corporativas, conformidade com leis nacionais e internacionais de combate à corrupção, antissuborno e antilavagem de dinheiro, arbitragem e suporte a litígios, entre outros serviços de primeira importância em mercados emergentes.

# Quem aprende nuvem hoje está construindo o futuro do trabalho

A inteligência artificial está redesenhando, em silêncio, a identidade do programador. Durante muito tempo, ser desenvolvedor significava essencialmente escrever código, dominar linguagens e construir aplicações linha por linha

Ana Leticia Lucca (\*)

Esse modelo ainda existe, mas já não é suficiente. A função se expande: envolve integrar sistemas complexos, compreender profundamente dados, navegar por arquiteturas em nuvem e, sobretudo, pensar estrategicamente sobre o impacto da tecnologia nos negócios e na sociedade.

Esse movimento acompanha uma transformação maior no país. O Brasil vive um ponto de inflexão: a tecnologia deixou de ser uma área isolada e passou a sustentar decisões estratégicas, modelos de negócio e a própria competitividade das empresas. Nesse novo cenário, o mercado começa a buscar um perfil de profissional que entende tecnologia como conexão entre desafios reais, pessoas e soluções inteligentes. É exatamente aqui que surge o novo programador da era da IA, alguém que integra serviços, trabalha com visão sistêmica e age com responsabilidade ética.

A próxima geração de desenvolvedores será avaliada menos pela capacidade de decorar comandos e mais pela habilidade de orquestrar fluxos de IA, conectar serviços em nuvem, estruturar problemas e formular boas perguntas. O diferencial passa a estar na visão, na capacidade de enxergar o todo e desenhar soluções de ponta a ponta. O valor do engenheiro migra do “como escrever o código” para “como desenhar o sistema”, coordenando fluxos complexos, integrando APIs, serviços gerenciados e agentes de IA, e traduzindo objetivos de negócio em arquiteturas tecnológicas coerentes.



DOBAMON\_CANVA

À medida que subimos o nível de abstração e automatizamos mais etapas, as complexidades deixam de estar visíveis no código e passam a se manifestar na operação. Ao delegar tarefas à IA, cresce a necessidade de supervisionar, testar, auditar e estabelecer salvaguardas éticas. É o programador que passa a definir padrões de uso responsável, políticas de dados e mecanismos de controle que garantem que decisões algorítmicas não quebrem valores organizacionais nem comprometam a autonomia humana.

Na prática, isso altera profundamente o conjunto de competências exigidas de quem trabalha com desenvolvimento. Habilidades antes consideradas “não técnicas”, como pensamento crítico, visão estratégica, entendimento de negócios e ética aplicada, tornam-se tão importantes quanto a lógica de programação. Não basta “codar”: organizações buscam pessoas com mentalidade de aprendizado contínuo, raciocínio crítico e capacidade de tomada de decisão contextualizada. Ferramentas de IA automatizam tarefas, mas não substituem a habilidade humana de interpretar, negociar prioridades e agir com responsabilidade.

Esse cenário representa uma oportunidade, mas também um grande desafio, especialmente em países como o Brasil, onde o acesso à formação tecnológica permanece profundamente desigual. Como preparar profissionais para esse novo contexto se muitos ainda têm dificuldade até de acessar uma formação básica em tecnologia, quanto mais em nuvem e IA?

O fato é que a computação em nuvem se tornou o coração da transformação digital. Sem ela, não existe escalabilidade, segurança, automação, inovação acessível ou IA aplicada ao negócio. Falar em educação em nuvem, portanto, é falar sobre educar o país para operar no futuro. A nuvem democratiza tecnologia, reduz custos, acelera inovação e permite que empresas pequenas e grandes acessem o que antes era privilégio de poucos. Mas tudo isso só se torna realidade quando existe um ecossistema capaz de formar pessoas preparadas para navegar esse ambiente.

Nossa pesquisa mais recente de empregabilidade confirma esse descompasso: as soft skills são hoje o principal desafio para contratação, citadas por 30,8% das empresas — comunicação, preparo para

entrevistas, aderência cultural. Em seguida aparecem as fragilidades na base técnica e nos fundamentos de TI, mencionadas por 19,2%. Ou seja, falta preparo integral, não apenas domínio de ferramentas. Educação em nuvem não é apenas formação técnica: é infraestrutura humana. É um movimento que impulsiona produtividade, competitividade e impacto social simultaneamente. É preparar o país não apenas para acompanhar o futuro, mas para construí-lo.

Modelos de formação que acompanham o aluno do início ao fim, desde o aprendizado até a inserção profissional, são especialmente poderosos. Ao orientar estudantes em entrevistas, portfólios, expectativas do mercado e desenvolvimento de soft skills, cria-se um vínculo real entre novos talentos e empregadores. E esse acompanhamento depois da contratação assegura que esses profissionais sigam crescendo, amparados e conectados a perspectivas de carreira, não apenas “conseguir o primeiro emprego e se virar”.

O futuro da tecnologia será definido por quem tiver acesso a ela e souber usá-la com responsabilidade. Garantir esse acesso de forma gratuita, inclusiva e alinhada às demandas reais do mercado é o que orienta nosso trabalho diariamente. Formar o novo programador da era da IA significa muito mais do que preparar alguém para um cargo técnico: é habilitar pessoas a participar ativamente da construção do futuro do trabalho.

E quem aprende nuvem hoje não está apenas se qualificando para uma profissão. Está ajudando a desenhar o próximo capítulo da economia digital.

(\*) CRO da Escola da Nuvem.

## 2026 pode ser o ano da virada para empresários brasileiros que desejam empreender nos Estados Unidos

Com a economia global cada vez mais conectada e o dólar mantendo forte atratividade, 2026 desponta como um ano estratégico para empresários brasileiros que sonham em expandir negócios, diversificar investimentos e viver legalmente nos Estados Unidos. O movimento de empreender fora do país, especialmente no mercado norte-americano, deixou de ser apenas um sonho distante e passou a se tornar uma decisão planejada e viável.

De acordo com especialistas, fatores como instabilidade econômica no Brasil, alta carga tributária e insegurança jurídica têm impulsionado empresários a buscar mercados mais previsíveis e com maior potencial de crescimento. Nesse cenário, os Estados Unidos seguem como destino preferido, oferecendo ambiente favorável aos negócios, acesso a crédito, segurança jurídica e possibilidade real de ganhos em dólar.

À frente da Connect Solutions, empresa especializada em assessorar brasileiros que desejam empreender e se estabelecer legalmente nos EUA, a empresária e especialista em imigração

e negócios internacionais, Danila Rizo Palmieri, destaca que o momento é especialmente oportuno para quem se prepara com estratégia.

- “2026 pode representar um verdadeiro divisor de águas para empresários brasileiros. Os Estados Unidos oferecem um ecossistema de negócios maduro, previsível e com inúmeras oportunidades, desde pequenos empreendimentos até empresas de médio e grande porte. Mas é fundamental entender que o sucesso depende de planejamento, escolha correta do visto e estruturação adequada do negócio”, afirma Danila.
- Segundo ela, muitos brasileiros ainda acreditam que empreender nos EUA é algo restrito a grandes investidores, o que não corresponde à realidade. Há caminhos legais e acessíveis para empresários, profissionais liberais e investidores que desejam viver e lucrar no país.
- “Existem vistos e modelos de negócios que permitem ao empresário brasileiro começar de forma estru-

turada, legal e segura. O erro mais comum é tentar fazer tudo sozinho ou confiar em informações desencontradas. Quando há orientação profissional, as chances de sucesso aumentam exponencialmente”, explica.

Danila ressalta ainda que empreender nos Estados Unidos vai além da questão financeira. Trata-se também de qualidade de vida, segurança para a família e acesso a um mercado consumidor robusto e diversificado.

- “Não é apenas sobre ganhar em dólar, mas sobre construir um futuro sólido, com mais estabilidade e oportunidades. Muitos empresários relatam que, após a mudança, conseguem crescer com menos burocracia e mais clareza nas regras do jogo”, completa.

Com planejamento, informação correta e apoio especializado, 2026 surge como um ano promissor para brasileiros que desejam transformar projetos em realidade e conquistar espaço no competitivo — e lucrativo — mercado americano.



# Cinco aprendizados para facilitar a rotina dos pequenos negócios

Alta dos juros, crédito restrito e inadimplência recorde pressionaram empresas; confederação aponta lições práticas para quem empreende em escala menor

O ano de 2025 foi marcado por um ambiente desafiador para os pequenos negócios no Brasil. Em maio, o país registrou 6,7 milhões de micro e pequenas empresas inadimplentes, segundo levantamento da Serasa Experian, o número representa uma alta de 5,2% em relação ao mesmo período de 2024. Juros elevados e maior dificuldade de acesso ao crédito estiveram entre os principais fatores de pressão sobre os empreendedores.

Nesse cenário, a capacidade de adaptação, o controle financeiro e a relação com clientes se tornaram pontos decisivos para a sobrevivência das empresas. Para Fábio Saraiva, advogado e presidente da CONAJE (Confederação Nacional de Jovens Empresários), 2025 evidenciou um padrão claro.

“O ano mostrou que não foi o empreendedor mais experiente que se saiu melhor, mas aquele que conseguiu corrigir rotas mais rapidamente. Negócios com disciplina financeira, controle do caixa e flexibilidade para ajustar estratégias tiveram mais condições de atravessar o período”, afirma.

Com base na observação do comportamento dos pe-



quenos negócios ao longo do ano, a CONAJE reuniu cinco aprendizados recorrentes que podem facilitar a rotina de quem empreende.

## 1. Não existe crescimento sem caixa

Em um contexto de crédito caro e prazos mais longos de recebimento, a falta de controle do caixa se mostrou um dos principais fatores de risco. Segundo a entidade, empresas que monitoraram entradas e saídas de forma constante conseguiram manter a operação mesmo com queda no consumo.

## 2. Relacionamento com cliente é o diferencial

Cada vez mais o mercado mostra que o produto por si só não garante a

rentabilidade do negócio. A empresa não vence a concorrência pela venda e sim pelo que faz após a negociação. Quem cuida do cliente está um passo à frente dos que priorizam apenas a mercadoria. Os consumidores passaram a valorizar a rapidez, resposta, pós-venda, acolhimento e resolução de problemas.

## 3. Adaptar-se rapidamente virou condição de sobrevivência

Mudanças econômicas, tecnológicas e no padrão de consumo exigiram ajustes constantes. Para a CONAJE, negócios que demoraram a reconhecer falhas ou insistiram em modelos engessados enfrentaram mais dificuldades ao longo do ano.

## 4. Decisão rápida reduz prejuízos

Revisar metas com frequência, testar em menor escala antes de grandes investimentos e abandonar rapidamente estratégias que não funcionam foram práticas observadas entre empresas que conseguiram manter estabilidade. “Decisão eficiente não é a perfeita, é a que chega a tempo”, resume Saraiva.

## 5. Redes empreendedoras ganharam papel estratégico

A troca de experiências entre empreendedores se consolidou como ferramenta prática de gestão. Grupos, conselhos, núcleos jovens, mentorias coletivas e encontros setoriais cresceram em 2025 por oferecerem soluções aplicáveis e apoio em momentos de instabilidade.

Para a CONAJE, os desafios do último ano deixaram aprendizados objetivos. “Grande parte dos erros observados em 2025 é evitável. Iniciar o ano com controle diário do caixa, reduzir dependência de empréstimos e ajustar estoques de forma mais eficiente são medidas simples que ajudam a atravessar períodos difíceis”, conclui Saraiva.

# Autenticação do comprador: garantindo segurança nas vendas digitais

Alex Tabor (\*)

*O avanço acelerado do comércio eletrônico trouxe oportunidades enormes para o varejo, mas também ampliou a complexidade de um desafio que atinge todos os lojistas digitais: garantir que o comprador é realmente o titular do cartão utilizado*

Em um ambiente em que cada transação pode virar um risco financeiro, a autenticação da legitimidade do cliente se tornou um dos pilares estratégicos para qualquer operação digital. Isso porque, quando uma compra é feita com cartão de crédito, existe sempre a dúvida sobre quem está digitando os dados. Se a pessoa não for o real portador do cartão, pode contestar a transação, junto ao banco emissor e gerar um prejuízo direto para o lojista. O varejo, que muitas vezes opera com margens estreitas, não pode se dar ao luxo de arcar com esse tipo de perda.

Tradicionalmente, as lojas recorreram às soluções de antifraude, que avaliam múltiplos sinais durante o checkout. Essas ferramentas analisam CPF, dados do cartão, e-mail, endereço, histórico de comportamento, uso do device e centenas de variáveis que, combinadas, geram um score de risco.

Se o sistema enxerga inconsistências, a transação é recusada. No entanto, esse processo não é perfeito. Clientes legítimos também são barrados, principalmente quando algo foge do padrão, como acontece quando o banco emite um cartão novo, ou quando o comprador troca de celular ou endereço. Para o e-commerce, a perda silenciosa de receita causada por falsos negativos vem acompanhada de um impacto direto na experiência do cliente: quando um comprador legítimo tem sua compra recusada, a marca também perde credibilidade.

É aí que tecnologias de autenticação começam a ganhar protagonismo. O protocolo 3D Secure (3DS), por exemplo, permite que o próprio banco emissor valide o comprador. O cliente é direcionado ao app do banco, recebe um push ou SMS e confirma a transação. Essa etapa adicional cria uma prova inequívoca de que é o titular quem está realizando a compra, protegendo a loja de futuros chargebacks.

No entanto, mesmo com as evoluções para a versão 2.0, cada banco implementa o “desafio” de uma forma, o que afeta diretamente a experiência. Alguns fluxos são mais rápidos e intuitivos, levando poucos segundos para autenticar o usuário. Outros ainda são confusos e pouco adaptados ao mobile, o que pode gerar fricção e abandono de carrinho.

A boa notícia é que a versão 2.0, permite uma autenticação silenciosa, sem fricção

com o consumidor. Nesse modelo, a loja envia mais dados ao banco, que pode aprovar automaticamente parte das compras sem interrupção e solicitação do desafio, preservando a experiência e, ao mesmo tempo, aumentando a segurança.

A grande vantagem dessa autenticação, é o chamado liability shift. Quando a transação é autenticada pelo banco, a responsabilidade por um eventual chargeback por fraude deixa de ser do lojista e passa a ser do banco emissor. Isso diminui o risco operacional e melhora a previsibilidade financeira, dois elementos essenciais para negócios em crescimento.

Outra tendência que vem se consolidando no mercado é o uso de biometria facial como camada complementar de validação da identidade. Soluções como o IDPay, da Unico, aproveitam o banco de dados criado durante aberturas de contas em bancos digitais e grandes varejistas para criar uma rede de identidade digital.

Quando o cliente inicia uma compra, utilizando esse recurso, o sistema pode confirmar se o rosto capturado pelo celular corresponde ao CPF utilizado para a compra e se este mesmo rosto é o titular do cartão utilizado na transação.

Esse processo acontece em segundos e costuma ser mais amigável do que os fluxos de desafio de autenticação por 3DS de alguns emissores, especialmente em bancos que ainda não têm sistemas bem adaptados ao ambiente mobile. Além de aumentar a precisão da validação, essa abordagem permite que o lojista aprove transações que o antifraude tradicional rejeitaria. E, em casos de contestação futura, a biometria fornece uma evidência poderosa de que foi o próprio titular quem concluiu a compra.

Para empresas que desejam escalar com segurança, o caminho mais eficaz é combinar e orquestrar diferentes ferramentas, antifraude, 3DS e validação por biometria. Na Tuna, temos casos em que a implementação de novas ferramentas aumentou a aprovação em mais de 20% ao reduzir rejeições indevidas.

Esse ecossistema integrado reduz riscos, aumenta as taxas de aprovação e protege a experiência do cliente. Em um mercado competitivo e de margens apertadas, a autenticidade do comprador deixa de ser apenas uma medida de segurança: ela se torna uma estratégia essencial para impulsionar a conversão, garantir sustentabilidade operacional e construir confiança em cada etapa da jornada digital.

(\*) CEO da Tuna Pagamentos, fintech especializada em orquestração de pagamentos para e-commerces e marketplaces, oferecendo uma plataforma SaaS que centraliza provedores de pagamento e antifraude em um único sistema flexível e inteligente. E-mail: tuna@nbpress.com.br

# Brasil tem milhões de animais domésticos abandonados

O mês de dezembro é dedicado à campanha de conscientização Dezembro Verde, para lembrar da importância do cuidado responsável com animais domésticos. A data não é aleatória, pois o período de festas é considerado o de maior incidência de abandonos, além de ser de maior risco para fugas, em razão de maior tempo longe dos humanos de referência e com mais fatores de estresse, como a soltura de fogos.

A campanha reforça a necessidade de medidas paliativas para o desconforto e a segurança dos animais. A estimativa, estável desde o começo da década, é de 30 milhões de cães, gatos e outras espécies domésticas abandonados.

“Há constantes progressos na relação estabelecida entre pessoas e pets, com interações cada vez mais próximas, intensas e emocionais. Termos como ‘posse’ e ‘proprietário’ já não são mais apropriados.

Ser responsável por um animal de estimação e conviver com ele exige que se ofereça todas as suas necessidades, tanto físicas quanto emocionais”, explica a presidente da Comissão Técnica de Bem-Estar Animal do Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de São Paulo (CRMV-SP), Daniela Ramos. O conselho destaca a importância da orientação de tutores e de serviços em busca de melhores condições para o bem-estar animal. Uma das questões fundamentais é a conscientização da necessidade de planejamento e adequação de rotinas.

É comum os animais domésticos viverem mais de 10 anos, e seu cuidado em períodos excepcionais, como



as férias, é importante para seu desenvolvimento e conforto. Além das necessidades fisiológicas, o bem estar emocional, como a sensação de ausência de cuidadores, também é destacado pelo conselho. Uma solução, aponta, é acostumar os animais com outras pessoas ou lugares de referência, para que a ausência dos tutores seja menos sentida.

"Muitos casos de abandono poderiam ser evitados se, antes da adoção, as pessoas refletissem sobre questões práticas como o que fazer com o animal em caso de mudança? Quem cuidará dele durante uma viagem?", destaca Daniela Ramos. “Aproveite momentos em que você tem mais tempo em casa, como as férias, para refletir sobre a adoção. Nenhum animal chega pronto para a convivência conosco. É preciso ensiná-lo e guiá-lo para uma vida em harmonia com a família. O responsável e todos os membros da casa têm papel fundamental nesse processo”, complementa a profissional (ABr).



netjen@netjen.com.br



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

TEL: 3106-4171





A\_stockphoto\_CANVA

TRANSFORMAÇÃO ESTRUTURAL



AS TENDÊNCIAS DE TECNOLOGIA QUE VÃO ACELERAR O BRASIL EM 2026

A aceleração da inteligência artificial nas empresas brasileiras em 2025 mudou o eixo das discussões sobre tecnologia.

Rafael Leopoldo (\*)

De acordo com levantamento da AWS, 9 milhões de empresas no país já utilizam IA de forma sistemática – um aumento de 29% em apenas um ano. Mas, enquanto a inteligência artificial concentra a atenção, outras tecnologias menos visíveis, porém decisivas, avançam em paralelo e preparam terreno para uma transformação estrutural.

Para entender quais serão as principais tendências que devem dominar a tecnologia de ponta no Brasil a partir do próximo ano, realizamos um levantamento no mercado nacional, cruzando dados de tendências já mapeadas pelo Gartner com informações do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação. Os temas identificados refletem um novo ciclo de prioridades: mais integração, menos improviso; mais segurança, menos hype. E devem orientar as decisões de investimento de empresas privadas e órgãos públicos até o fim da década.

Das dezenas de apostas tecnológicas listadas anualmente por analistas globais, apenas uma fração tem aderência real à realidade brasileira. Fatores como infraestrutura, regulação, maturidade digital e prioridades setoriais moldam o que, de fato, pode ser escalado localmente. A seleção a seguir foca em tendências com aplicação prática e impacto direto sobre os desafios e oportunidades do país nos próximos três anos.

Plataformas de desenvolvimento nativas em IA

A forma como empresas desenvolvem software no Brasil está prestes a passar por uma transformação radical. As plataformas nativas em inteligência artificial, que permitem criar aplicações inteiras por meio de prompts em linguagem natural, vêm sendo rapidamente adotadas por startups e empresas de grande porte no país, oferecendo um caminho direto para contornar a escassez de desenvolvedores e acelerar a entrega de soluções digitais.

A tendência, listada pelo Gartner como uma das principais transformações estratégicas para os próximos anos, aponta para um cenário em que a maior parte do código corporativo será gerado, acelerado ou revisado por IA. Para um país com carência de profissionais especializados, mas alta demanda por digitalização, o salto de produtividade pode ser enorme.

Automação inteligente de processos (RPA/IPA)

A busca por eficiência operacional, a escassez de mão de obra qualificada e a pressão por escalabilidade são os principais fatores que levaram a automação de processos a ocupar um papel de destaque nas estratégias de transformação digital no Brasil. Neste ano, a tecnologia deu um salto qualitativo: o modelo clássico de automação robótica (RPA), antes limitado a fluxos fixos e tarefas repetitivas, foi incorporado a recursos de inteligência artificial, dando origem ao que o mercado já chama de IPA, ou Intelligent Process Automation. O conceito vai além de bots que replicam cliques: trata-se de sistemas que leem documentos, interpretam comandos em linguagem natural, tomam decisões com base em aprendizado de máquina e executam ações integradas entre plataformas.



Rafael Leopoldo.

Esse movimento não é novo, mas alcançou uma nova escala com a integração da IA generativa a ferramentas de automação. E o que antes era privilégio de grandes bancos e multinacionais tornou-se acessível para empresas de médio porte, graças à proliferação de soluções SaaS, plataformas low-code e orquestradores de automação em nuvem.

Plataformas de segurança para IA + cibersegurança preditiva

O conceito de cibersegurança preditiva, já mapeado pelo Gartner como tendência estratégica, pressupõe uma mudança de postura. Em vez de simplesmente detectar e reagir a incidentes após sua ocorrência, as empresas passam a atuar de forma antecipada, utilizando algoritmos de previsão, análise comportamental e automação inteligente para bloquear ameaças antes que causem impacto.

No Brasil, essa abordagem ainda é nova, assim como o uso estruturado de agentes de IA dedicados à segurança digital. A maior parte das empresas ainda opera com ferramentas reativas, baseadas em assinaturas e regras fixas. Mas essa realidade começa a mudar, puxada principalmente pelos setores financeiro, telecom e varejo, onde os primeiros projetos com arquiteturas preditivas já mostram resultados concretos em redução de tempo de resposta e mitigação de riscos complexos.

Cloud computing e soberania de dados: a nuvem como ativo estratégico

De acordo com o Panorama Cloud 2025, levantamento realizado pela TOTVS em parceria com a H2R Pesquisas Avançadas, 77% das empresas brasileiras já utilizam serviços em nuvem no dia a dia, e 61% adotam a nuvem como infraestrutura principal, com sistemas, dados e aplicações operando diretamente em ambientes cloud, e não apenas como suporte a servidores locais.

A tendência, mapeada pelo Gartner como uma das mais relevantes para os próximos anos, reflete um movimento global em resposta a riscos geopolíticos, legislações extraterritoriais e disputas por autonomia tecnológica.

No Brasil, um marco dessa inflexão foi a criação da Nuvem de Governo Soberana, infraestrutura oficial lançada pelo governo federal em setembro passado. Operada por estatais como Serpro e Dataprev, com data centers localizados no país, ela abriga sistemas sensíveis da administração pública e já conecta mais de 250 órgãos.

Arquiteturas modernas de dados (Lakehouse + Data Mesh)

A explosão do volume de dados nas empresas brasileiras, somada à pressão por agilidade e qualidade analítica, acelerou a adoção de novas arquiteturas capazes de romper com os modelos tradicionais de armazenamento e consumo de informação. Duas dessas abordagens, Data Lakehouse e Data Mesh, vêm ganhando espaço em organizações que enfrentam dificuldades com silos, duplicidade de dados e lentidão na entrega de insights.

Essa tendência também está no radar do Gartner, que aponta o lakehouse como parte de uma evolução natural das plataformas de dados e o Data Mesh como uma das abordagens organizacionais mais promissoras para escalar analytics com eficiência.

Análises em tempo real e inteligência de decisões

Tomar decisões com base em dados atualizados, no momento em que os fatos ocorrem, deixou de ser vantagem competitiva para se tornar exigência operacional em setores como finanças, varejo e logística.

No Brasil, bancos usam análises em tempo real para barrar fraudes em milissegundos, empresas de e-commerce ajustam ofertas conforme o comportamento de navegação, e operadoras de telecom monitoram anomalias na rede com respostas automatizadas.

Mas o movimento não para no tempo real. O passo seguinte é a adoção da chamada inteligência de decisões (Decision Intelligence), que estrutura a tomada de decisão a partir de modelos analíticos, regras de negócio e machine learning, muitas vezes de forma autônoma. O Gartner lista o Decision Intelligence como uma das tendências mais relevantes até 2026.

Modelos de linguagem específicos por domínio (DSLs)

Com o avanço da inteligência artificial generativa, empresas brasileiras começaram a perceber uma limitação importante nos modelos de linguagem generalistas: eles respondem bem em tarefas amplas, mas falham quando o contexto exige conhecimento técnico, terminologia especializada ou nuances regulatórias. É nesse ponto que ganham relevância os modelos de linguagem específicos por domínio, ou DSLs – modelos treinados ou ajustados com dados próprios de setores como jurídico, financeiro, saúde ou varejo.

O Gartner prevê que, até 2028, a maior parte das aplicações de IA generativa corporativa será baseada em modelos específicos por domínio — não em LLMs genéricos. No Brasil, esse movimento é reforçado por dois fatores: a necessidade de operar em português com precisão e o esforço por manter dados sensíveis dentro do perímetro da empresa. A criação de DSLs é, portanto, uma etapa natural na profissionalização da IA corporativa, e uma estratégia de diferenciação real num mercado cada vez mais saturado por soluções genéricas.

Conectividade: a base invisível da transformação digital

Nenhuma tendência tecnológica se sustenta sem uma infraestrutura de conexão confiável, rápida e distribuída. Neste ano, o Brasil avançou significativamente nesse quesito. Já são mais de 1.500 municípios com cobertura ativa de 5G, e cerca de 70% da população tem acesso à nova geração de redes móveis, segundo dados da Anatel. Ao mesmo tempo, o número de conexões por fibra óptica ultrapassou 45 milhões, consolidando o país como líder em banda larga fixa na América Latina. Essa nova malha de conectividade viabiliza tudo: IA em tempo real, sensores no campo, edge computing, streaming de alta resolução e operações digitais fora dos grandes centros.

O país ainda enfrenta desafios em áreas rurais e periferias urbanas, mas a infraestrutura montada nos últimos dois anos mudou o patamar, e preparou terreno para o próximo salto da digitalização.

O que essas tendências dizem sobre o futuro

Mais do que apontar tecnologias promissoras, o conjunto dessas dez tendências revela um padrão claro: o Brasil está entrando em um novo estágio de maturidade digital, em que eficiência, autonomia, governança e confiabilidade substituem o improviso, a dependência e o hype vazio. A IA segue no centro, mas deixa de operar sozinha, ganha corpo ao se integrar a dados bem estruturados, redes mais ágeis, arquiteturas flexíveis e ambientes de nuvem sob controle.

Nos próximos três anos, serão essas camadas, menos visíveis, mas estruturantes, que vão separar as organizações que crescem de forma sustentável daquelas que apenas aderem a modismos. E é nesse terreno que se define o papel da tecnologia não como ferramenta de suporte, mas como eixo de transformação estratégica no Brasil.

(\*) Diretor de Growth e Tecnologia da Selbetti.



Stock Dignity CANVA