



E-COMMERCE INVISÍVEL

## A ARTE DE VENDER ANTES MESMO DO CLIQUE

▶▶ Leia na página 8

## O futuro das organizações está na forma de cuidar das pessoas

As transformações no mercado de trabalho nos últimos anos mudaram definitivamente a relação entre pessoas e empresas.

Não basta mais oferecer benefícios tradicionais, um contrato CLT e uma cadeira confortável. Hoje, colaboradores buscam pertencimento, propósito, acolhimento e um ambiente capaz de proporcionar bem-estar emocional, segurança psicológica e desenvolvimento real. Nesse cenário, o Employee Experience (EX) deixa de ser tendência e passa a ser essencial.

Em meus anos de experiência, impulsionei o fortalecimento dessa visão. Acredito que cuidar da experiência dos nossos colaboradores não é apenas um dever moral, mas uma forma de sustentar crescimento, inovação e qualidade no serviço que entregamos. Afinal, empresas são feitas de pessoas, e pessoas constroem resultados quando se sentem valorizadas, reconhecidas e integradas ao propósito coletivo.

Uma pesquisa do BMC de 2024 mostra que a experiência do colaborador é um dos maiores diferenciais competitivos de uma organização. Em 2024, um estudo internacional identificou que o clima organizacional somado à felicidade no trabalho, representado pelo construto "organizacional climate + employee happiness", foi responsável por explicar 51,9% da variação na satisfação dos colaboradores. Essa satisfação influencia diretamente o desempenho individual, sendo um motor de resultados.

Outra pesquisa do BMC, realizada no mesmo ano e aplicada com 690 profissionais, reforça a relação clara entre clima saudável, satisfação e bem-estar psicológico. O estudo evidencia que o ambiente de trabalho, a tecnologia e a



Mindful\_Media\_CANVA

“Experiência não é um setor, é uma cultura. Não se limita ao RH. Envolve líderes, comunicação interna, processos, tecnologia e a forma como a empresa enxerga seu propósito.

organização interna são variáveis-chave na experiência do colaborador.

O Employee Experience nos convida a olhar para dentro com profundidade a forma como acolhemos novos talentos, como comunicamos nossas decisões, como treinamos lideranças e como promovemos o bem-estar dentro das equipes. São essas práticas que moldam o sentimento de pertencimento e constroem uma cultura capaz de reter talentos e atrair profissionais cada vez mais alinhados aos nossos valores.

O ano de 2025 também traz novos insights. Um estudo intitulado "Onboarding: a key to employee retention

and workplace well-being" demonstra que processos de onboarding bem estruturados reduzem a intenção de turnover e aumentam a identificação organizacional e o bem-estar dos recém-contratados. Isso evidencia o impacto do início da jornada de trabalho na experiência geral do colaborador.

Essas descobertas reforçam aquilo que, na prática, quem trabalha com pessoas já sabe: experiência não é um setor, é uma cultura. Não se limita ao RH. Envolve líderes, comunicação interna, processos, tecnologia e a forma como a empresa enxerga seu propósito.

Se os anos de 2024 e 2025 consolidarem dados que comprovam o impacto do EX, 2026 será o período em que as empresas brasileiras precisarão transformar essas evidências em prática. Esse movimento exige mensurar, ouvir, ajustar e agir continuamente. Employee Experience não é um programa fechado, mas um ciclo permanente de evolução.

(Fonte: Thalita Rocha é Gestora de Comunicação e RH da Actionline).

## Negócios em Pauta

Divulgação/MPor



### Editais dos primeiro bloco de leilões portuários de 2026 são publicados

O calendário de concessões portuárias de 2026 já tem data marcada para começar. A Agência Nacional de Transportes Aquaviários (Antaq) publicou os editais do leilão de quatro terminais portuários localizados nas regiões Norte, Nordeste e Sul do país. O certame será realizado em 26 de fevereiro, na B3, em São Paulo. Ao todo, os quatro arrendamentos devem gerar cerca de R\$ 229 milhões em investimentos. Segundo o ministro de Portos e Aeroportos, Silvio Costa Filho, com os leilões, o governo está consolidando a estratégia de atrair a iniciativa privada para modernizar a infraestrutura nacional. "A publicação dos editais já no início do ano mostra que o Governo Federal mantém um ritmo consistente na agenda de concessões portuárias. Esses quatro terminais são estratégicos para suas regiões e para o Brasil e fazem parte de um planejamento que busca ampliar a capacidade logística, atrair investimentos e gerar desenvolvimento regional com segurança jurídica", afirmou o ministro. ▶▶ Leia a coluna completa na página 3

## News@TI



AlInstituto Algar

### Inscrições abertas para formação gratuita em tecnologia do Instituto Algar

@ A área de tecnologia está entre as que mais crescem e demandam profissionais qualificados no mundo, mas enfrenta déficit de mão de obra. Diante desse cenário, o Instituto Algar abre inscrições para a turma de 2026 da formação gratuita em TI do seu programa social Talentos de Futuro, visando possibilitar que jovens em vulnerabilidade social tenham acesso a oportunidades em um dos mercados mais promissores da atualidade. A iniciativa acontece em parceria com o ONE (Oracle Next Education) e os interessados em desenvolver competências técnicas e comportamentais para atuação no setor de tecnologia podem se inscrever até o dia 20 de fevereiro, pelo site (<https://www.talentosdefuturo.com/>). ▶▶ Leia a coluna completa na página 2

### Reforma tributária muda lógica da importação e exige revisão de custos

Novo modelo de impostos impõe ajustes financeiros e operacionais às empresas que dependem de insumos do exterior. ▶▶

### YouTube acelera no Brasil: Shopping, Teatro e a nova era "figital" da plataforma

Em um cenário cada vez mais competitivo, onde TikTok, Instagram e até o ChatGPT entram na disputa pela atenção dos consumidores, o Youtube vem executando uma estratégia multifrontal para reforçar seu domínio no país, e isso inclui novos produtos, parcerias comerciais e até um teatro físico em São Paulo. ▶▶

### Recorde de marcas no INPI: avanço institucional e os desafios para sustentar o crescimento

O recorde de quase 505 mil pedidos de registro de marcas em 2025, alcançado pelo INPI, é um marco relevante para o sistema brasileiro de propriedade industrial. ▶▶

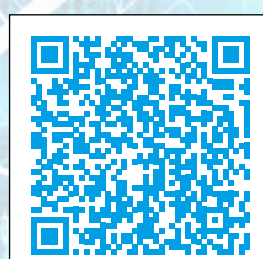
### As dez fraudes mais comuns que podem ocorrer nas empresas e como evitá-las

Falar sobre fraudes dentro das empresas é sempre um tema muito complexo, por mais que todos saibam que elas ocorram com frequência. Na maioria das vezes elas não são documentadas, nem mesmo punidas dentro das empresas. ▶▶

Para informações sobre o

### MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular



### Economia da Criatividade

A Escuta como Ativo Estratégico nas Instituições de Ensino

Carol Olival

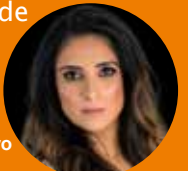


▶▶ Leia na página 4

### Negócios & Carreira!

Ricardo Indalecio na Hect Consultoria: liderança, ética e estratégia na contabilidade forense

Fabiana Monteiro



▶▶ Leia na página 6

## OPINIÃO

Velocidade virou requisito,  
experiência virou diferencial

Cristiano Alves (\*)

Em 2025 ficou cada vez mais claro que o jogo dos provedores de Internet no Brasil está mudando de figura. O mercado ainda fala em velocidade, fibra, gigabits, mas o cliente final já começou a pensar diferente. Ele não está mais apenas comparando quantos megabits tem no papel; está comparando o que a conexão significa na sua rotina, no seu home office, na sua sala de aula remota, na sua videoconferência que não pode cair.

Ao mesmo tempo, o setor conta com cerca de 22,5 mil Prestadoras de Pequeno Porte (PPPs) atuando no segmento de banda larga fixa, segundo o Relatório de Monitoramento da Competição da Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel), referente ao segundo trimestre de 2025.

Por trás desses números, há uma realidade que poucas métricas capturam de imediato: a experiência de uso está se tornando o principal critério de escolha do assinante. Não é que a velocidade não importe, ela importa. Mas ela deixou de ser o único argumento. O que pesa agora é como aquela conexão se comporta no dia a dia, se o sinal é estável nos horários de pico, se aquele problema mínimo vira um pesadelo de suporte, se a experiência de atendimento é humana e resolutive ou apenas uma fila de espera.

À medida que a tecnologia de acesso se torna mais acessível, com fibra chegando a cada vez mais cidades e opções como rádio e 5G FWA ampliando cobertura, a disputa de mercado se dá em outro campo: o campo da experiência percebida. Provedores que investem em monitoramento proativo da rede, que conseguem antecipar falhas, ajustar rotas inteligentes e garantir sinais robustos e seguros dentro de casa, começam a ver impacto

direto na satisfação do cliente.

A mudança na perspectiva do consumidor também reflete uma maior maturidade digital. Em 2026, o assinante não quer apenas um plano com um número grande na velocidade contratada; ele quer entender se aquela internet vai funcionar quando a família inteira estiver conectada, quando a videochamada crucial começar, ou quando um jogo online ficar competitivo. Ele quer sentir que a rede está alinhada à sua rotina e às suas necessidades.

Isso muda o jogo para os provedores. Não basta montar uma infraestrutura moderna; é necessário transformar essa infraestrutura em valor percebido. Valor esse que se manifesta em termos como “não caio no meio da reunião”, “meu Wi-Fi funciona na casa toda” e “quando precisei, fui bem atendido”. São frases curtas, simples, mas que expressam exatamente o que pesa na decisão de renovação de um contrato hoje.

E é por isso que, olhando para 2026, acredito que os provedores que vão ganhar tração não serão simplesmente os que oferecem a maior velocidade, mas os que entenderem que a experiência completa, estabilidade, atendimento, consistência, é o novo critério de excelência no mercado de banda larga. Este é o momento em que o setor amadurece de fato, deixando para trás uma competição puramente técnica e abraçando um padrão de serviço orientado pela percepção e pelo impacto real na vida dos assinantes. O cliente já começou a comparar experiências, agora cabe a nós, como fornecedores e parceiros, garantir que essa experiência seja memorável.

(\*) Diretor comercial da TIP Brasil, operadora 100% digital que oferece soluções completas de Telecom para Provedores de Internet (ISP) no Brasil

Vestibular de Verão 2026,  
Mestrado e Doutorado  
em Telecomunicações

O Instituto Nacional de Telecomunicações - Inatel está com inscrições abertas para três importantes processos seletivos de sua oferta educacional: o Vestibular de Verão 2026, além dos programas de Mestrado e Doutorado em Telecomunicações, reafirmando sua posição como um dos principais centros de excelência em engenharia, tecnologia e pesquisa no Brasil.

No Vestibular de Verão 2026, os interessados em ingressar nos cursos de graduação em engenharia podem se inscrever até 23 de janeiro de 2026, utilizando a nota do ENEM, ou até 26 de janeiro, optando pela prova tradicional. A avaliação será aplicada online, no dia 31 de janeiro de 2026, às 13h30. O processo seletivo oferece vagas em sete cursos: Engenharia de

Telecomunicações, Engenharia de Computação, Engenharia Biomédica, Engenharia Elétrica, Engenharia de Produção, Engenharia de Software e Engenharia de Controle e Automação.

Já as inscrições para os programas de Mestrado e Doutorado em Telecomunicações entram na reta final, com prazo até 24 de janeiro de 2026. O resultado do processo seletivo está previsto para fevereiro, e o início das aulas ocorre em março de 2026. Os cursos stricto sensu do Inatel são voltados à formação de pesquisadores e profissionais altamente qualificados, com linhas de pesquisa em áreas estratégicas como redes avançadas, comunicações sem fio, 5G e 6G, Internet das Coisas (IoT), inteligência artificial aplicada e sistemas de comunicação (https://inatel.br/home/).

## Cresce o movimento anti-IA

Embora a inteligência artificial seja apontada como uma ferramenta capaz de prever e ajudar a curar doenças, acelerar pesquisas científicas e aumentar a produtividade, vozes de peso têm levantado preocupações acerca de seu uso sem maiores controles.

Vivaldo José Breternitz (\*)

O ganhador do Nobel Geoffrey Hinton, considerado um dos pais da IA, já alertou para a “incontrolabilidade” da tecnologia. Mais recentemente, Bill Gates voltou a se pronunciar sobre o tema, externando preocupações semelhantes.

Mas não são apenas celebridades tratando do assunto: grupos de ativistas, principalmente nos EUA, estão se organizando para tentar mudar os rumos da IA, preocupados especialmente com seus impactos sobre o mercado de trabalho e sobre o consumo de energia.

Dentre esses grupos, estão o que se chamam StopAI, PauseAI e ControlAI, que defendem ações de desobediência civil, uma postura que, segundo analistas, pode ser rapidamente absorvida pela política.

“Somos ativistas não violentos que trabalham para proibir permanentemente o desenvolvimento da superinteligência artificial, a fim de prevenir a extinção da raça humana, a perda em massa de empregos e muitos outros problemas”, afirma o grupo StopAI em seu site oficial.

A organização é a mais radical: promoveu protestos em frente à sede da OpenAI, empresa símbolo da corrida pela IA desde o lançamento do ChatGPT em 2022. Em setembro, imagens de ativistas em greve de fome diante dos escritórios de gigantes como Anthropic e Google DeepMind ganharam destaque na imprensa. “A corrida das empresas está nos conduzindo rapidamente a um ponto de não retorno”, disse Guido Reichstadter, cofundador da StopAI.

Uma pesquisa do Pew Research Center mostra que 55% dos adultos norte-america-



AlphaTradeZone\_de\_Pexels\_CANVA

nos querem maior controle sobre como a IA é usada em suas vidas. Esse movimento também se reflete na crescente oposição aos data centers, acusados de ampliar o consumo de energia. Segundo o Data Center Watch, projetos avaliados em US\$ 64 bilhões foram bloqueados ou adiados entre 2023 e março de 2025. “A oposição aos data centers está acelerando. A resistência política cresce e a organização local se torna mais coordenada. É uma tendência sustentada e em expansão”, afirmou um dos autores do estudo à NBC.

O debate já chegou à arena política. O *New York Times* questionou qual partido poderá capitalizar esse descontentamento. Para Evan Swartztrauber, da Foundation for American Innovation, se os cidadãos perceberem aumentos nas contas de energia devido aos data centers, isso pode prejudicar os republicanos nas urnas.

Apesar do potencial reconhecido da tecnologia, pesquisadores seguem cautelosos. Em 2023, quando a difusão da IA ainda

engatinhava, Geoffrey Hinton deixou seu cargo no Google para falar livremente sobre os riscos. Ele também assinou, junto a mais de 200 cientistas, muitos ganhadores do Nobel, um documento entregue à ONU pedindo que os países estabeleçam, até 2026, limites para o desenvolvimento da IA.

“Entre todas as coisas que os seres humanos já criaram, a inteligência artificial é a que mais transformará a sociedade”, afirmou recentemente Bill Gates. “Precisaremos estar atentos à forma como será desenvolvida, governada e distribuída”.

Aqui no Brasil estão nascendo movimentos semelhantes, que se não forem simplesmente cooptados por interesses eleitorais, podem vir a ter um papel importante, especialmente nesse momento em que muitos apresentam nosso país como um paraíso para novos data centers.

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

## News @ TI

ricardosouza@netjen.com.br

## Fones de ouvido com até 37 horas de bateria

A Sony anunciou o lançamento dos LinkBuds Clip, fones de ouvido com design de anel aberto que permitem ouvir música sem bloquear sons do ambiente. O modelo não veda o canal auditivo, mantendo a percepção de ruídos externos durante o uso. A proposta do modelo é atender rotinas em que o uso intermitente de fones — para música, chamadas, podcasts ou vídeos — acontece em paralelo a deslocamentos, trabalho e interações presenciais. Os LinkBuds Clip oferecem até 37 horas de funcionamento com o estojo de carregamento — sendo 9 horas nos fones e mais 28 horas adicionais no estojo. O carregamento rápido também foi desenhado para a rotina diária: três minutos na tomada garantem até uma hora de uso, o que reduz interrupções ao longo do dia (https://www.sony.eu/presscentre).

## Emergent capta US\$ 70 milhões da Khosla Ventures e do SoftBank Vision Fund 2

A Emergent, plataforma de criação de software com IA que ajuda qualquer pessoa a desenvolver aplicativos web e mobile completos e prontos para produção, anunciou captação de US\$ 70 milhões em uma rodada de financiamento Série B liderada pela Khosla Ventures e pelo SoftBank Vision Fund 2, com participação da Prosus, Lightspeed, Together e Y Combinator. No total, a Emergent já captou US\$ 100 milhões em sete meses desde o seu lançamento. O financiamento ocorre em um momento em que mais de 5 milhões de usuários já criam e lançam produtos reais na plataforma Emergent em mais de 190 países (https://app.emergent.sh/landing/br/).

## B8 Partners lança fintech DeFin

A B8 Partners, boutique financeira fundada por Marcelo Liberman, Beny Fard e Rubens Neistein, anuncia a criação da DeFin, unidade tecnológica de negócios dedicada à inteligência e estruturação de Renda Fixa Digital. A iniciativa chega ao mercado operando sob o inovador modelo de Investment Banking as a Service (IBaaS), com a missão de resolver a desconexão entre a inovação tecnológica do fracionamento digital de ativos (tokenização) e as exigências regulatórias, técnicas e de governança dos investidores institucionais. A tese da DeFin ataca um gargalo estrutural do mercado financeiro brasileiro: a escassez de crédito eficiente para pequenas e médias empresas. Enquanto grandes bancos concentram esforços em operações de dezenas de milhões de dólares e o mercado de capitais tradicional impõe custos proibitivos para emissões menores, milhares de empresas sólidas ficam desassistidas (https://benyfard.com/sobre/index.html).

## Monking lança dois estúdios autônomos de gravação de podcast e videocast

A Monking anunciou o lançamento de dois estúdios autônomos de gravação, batizados de Monking Play, que funcionarão em modelos

distintos. O primeiro, com acesso aberto ao público, foi inaugurado na Serena Cafeteria, no Jardim Paulista, em São Paulo, e tem investimento do empreendedor, professor e mentor Edu Camargo e do empreendedor serial e um dos fundadores da Daki, Rodrigo Maroja. Já o segundo estúdio será lançado em 4 de fevereiro, dentro do Cubo Itaú, com uso exclusivo para membros da comunidade. O modelo, inédito no Brasil, permitirá que o usuário conduza toda a jornada de produção de podcast e videocast sem qualquer interação humana, desde a reserva online até o recebimento do material bruto e editado. A iniciativa faz parte da estratégia da Monking de expandir sua atuação no universo de mídia, conteúdo e entretenimento. Após o agendamento e o pagamento digital, bastará ao cliente indicar as posições das pessoas que serão gravadas e apertar “play” para dar início à sessão. Após a gravação, os arquivos chegam editados por IA para o cliente.

## ServiceNow e OpenAI colaboram para aprofundar e acelerar os resultados da IA

A ServiceNow e a OpenAI anunciam uma colaboração estratégica e aprimorada para impulsionar experiências de IA assertivas e acelerar os resultados de IA nas empresas. O acordo viabiliza uma colaboração profunda entre consultores técnicos da OpenAI e engenheiros da ServiceNow, que utilizarão seus modelos de ponta. Isso proporcionará aos clientes acesso direto a recursos inovadores, soluções de IA personalizadas da ServiceNow, construídas e alinhadas aos seus planos estratégicos, além de oferecer maior velocidade e escalabilidade sem a necessidade de desenvolvimento sob medida. A ServiceNow desenvolverá tecnologia de reconhecimento de fala direta usando modelos da OpenAI para superar barreiras linguísticas e oferecer interações mais naturais. Com os modelos mais recentes da OpenAI, incluindo o GPT-5.2, a ServiceNow abrirá uma nova classe de automação com IA (www.servicenow.com).

## GitHub antecipa tendências do desenvolvimento de software para 2026

O GitHub avalia que 2026 marcará uma nova fase no uso de inteligência artificial no desenvolvimento de software, com a consolidação da chamada “repository intelligence”. O conceito representa uma evolução das ferramentas atuais, ao permitir que a IA compreenda o contexto completo dos repositórios de código e não apenas trechos isolados. De acordo com Mario Rodríguez, diretor de produto do GitHub, existe um claro ponto de inflexão no mercado: “A repository intelligence tende a se tornar uma vantagem competitiva ao fornecer a estrutura e o contexto necessários para uma inteligência artificial mais inteligente e confiável. Ao analisar os padrões de mudanças dentro dos repositórios, as bases onde os códigos são armazenados e organizados, a IA poderá entender não apenas o que mudou, mas também o porquê e como as peças de código se encaixam” (https://github.com/).

# Carnaval deve levar Turismo a faturar 10% a mais em fevereiro

O carnaval deve ajudar o Turismo nacional a faturar R\$ 18,6 bilhões em fevereiro — alta de 10% em relação ao mesmo período do ano passado —, de acordo com estimativas da FecomercioSP

Se confirmada a projeção, será o melhor desempenho do setor para o mês desde 2011, ano de início da série histórica da FecomercioSP, com base em dados do IBGE. Em parte, o crescimento é resultado da base de comparação, já que, no ano passado, o carnaval caiu em março. No entanto, a principal razão para a alta está no momento favorável pelo qual o setor passa, com fortalecimento do poder de compra da população, renda mais elevada — sustentada pelo mercado de trabalho aquecido — e inflação em desaceleração, além do mais acesso ao crédito para parcelamentos, aspecto essencial na dinâmica de consumo do Turismo.

“Mesmo que as famílias não viajem para destinos



Se confirmada a projeção, será o melhor desempenho do setor para o mês desde 2011.

distantes e que o carnaval não seja um feriado, mas um ponto facultativo, a data costuma movimentar o setor, especialmente os segmentos de transporte aéreo e rodoviário, hospedagem, locação de veículos e alimentação”, explica o presidente do Conselho de Turismo da FecomercioSP, Guilherme Dietze.

Ele afirma que, ainda que nem todas as famílias possam fazer viagens de avião para destinos distantes, os deslocamentos menores, realizados de carro ou ônibus, também contribuem para o crescimento das atividades do setor. “Assim, o empresário do Turismo pode se beneficiar do potencial aumento de receita

nessa esteira do segmento de lazer, que começa em dezembro e se estende até o carnaval.”

Além disso, a festa costuma potencializar os gastos familiares com atrações de entretenimento, já que, nos grandes centros urbanos, ocorrem os chamados lançamentos e aquecimentos do carnaval, com desfiles de blocos nas ruas e eventos especiais — movimento que também se repete no fim de semana posterior ao evento, desde deslocamentos mais longos, como no caso das festas em Salvador, na Bahia, e na cidade do Rio de Janeiro, até trajetos mais curtos, como os realizados da Região Metropolitana de São Paulo (RMSP) para os eventos na capital (Al/FecomercioSP).

## Humanização tecnológica: como melhorar a experiência do cliente em 2026?

Thiago Gomes (\*)

Garantir uma ótima experiência do cliente não se trata, apenas, de adotar novas tecnologias que otimizem o atendimento, mas de integrá-las de forma inteligente e humana ao relacionamento com cada um. O consumidor espera mais do que eficiência: ele quer ser reconhecido, compreendido e atendido de forma quase intuitiva — o que destaca a importância de desenvolver jornadas mais naturais, personalizadas e sem atrito, para as empresas que realmente quiserem prosperar este ano.

A “massificação” dessa automação levou muitas organizações a construírem experiências que não resolvem os problemas de seu público-alvo, gerando, ao invés disso, cada vez mais insatisfação. Isso porque muitas tecnologias tradicionais obrigam o cliente a se adaptar ao robô, e acabam fragmentando sua jornada e satisfação com o atendimento prestado.

Por mais que a digitalização esteja fortemente presente em nosso cotidiano, é extremamente importante ter consciência de que o consumidor apenas aceita conversar com uma IA quando ela passa a entregar valor real, resolvendo o problema em questão sem que se sintam apenas mais um. Ela deve ser pensada como motor da experiência do cliente e da resolução de sua demanda, e não como vitrine tecnológica.

Prova disso está no estudo do “CX Trends 2025”, o qual identificou que a hiperpersonalização e a inteligência artificial já influenciam seis a cada 10 decisões de compra de produtos ou serviços — sendo que, no último ano, 68% dos consumidores destacaram a personalização no atendimento como fator de decisão. Não se trata de priorizar o lado humano ao tecnológico, ou vice-versa, mas de usar esses recursos a favor do cliente, com menos atrito e repetição, dando

espaço para jornadas mais claras, transparentes e consistentes.

Uma experiência inteligente parte da análise de dados a respeito do perfil e histórico do público-alvo. Porém, um dos maiores erros do mercado nesse sentido é coletar informações demais, sem que utilize boa parte delas. A velha máxima do “menos é mais” nunca erra. Os dados precisam ter propósito e cada um deles precisa responder a uma pergunta focal: como isso melhora a experiência do cliente?

Isso servirá de base para a construção de uma comunicação bem mais natural e individualizada, de acordo com as necessidades e desejos de cada pessoa. Isso abrange, na prática, cinco pilares indispensáveis: contexto (saber quem é o cliente, de onde ele veio, e o que já vivenciou); continuidade (não pedir a mesma informação duas vezes, e não quebrar a jornada ao trocar de canal); intenção (o cliente deve escolher com quem prefere falar, e o sistema entender o que ele precisa); objetividade (resolver essas questões com máxima rapidez, sem passos desnecessários) e escalonamento inteligente (investindo em uma IA capaz de resolver o que faz sentido, deixando o profissional humano entrar em momentos mais estratégicos para a geração de valor).

Oferecer uma boa experiência não é mais um diferencial, é o mínimo esperado. O grande segredo está em criar jornadas hiper personalizadas, com interações naturais e sem fricção, mostrando que não se trata de quem mais investe em tecnologias robustas, mas naquelas que extraem e executam o melhor que podem oferecer, sem perder a qualidade do atendimento em si e, com isso, construindo relações sólidas de confiança a longo prazo.

(\*) - É Diretor de Customer Success e Produtos na Pontaltech.

## CFM estuda usar Enamed para conceder registro profissional

O Conselho Federal de Medicina estuda utilizar as notas do Exame Nacional de Avaliação da Formação Médica (Enamed) como critério para conceder o registro profissional aos formandos. Para isso, pediu ao Ministério da Educação e ao Inep, os microdados do exame, com a identificação das pessoas que tiraram notas 1 ou 2, consideradas insuficientes.

O Inep divulgou informações sobre cada estudante que realizou a prova, incluindo dados acadêmicos, notas e respostas do questionário socioeconômico. Os dados, no entanto, não trazem a identificação dos alunos. De acordo com o presidente do CFM, José Hiram Gallo, o resultado da primeira edição do Enamed foi debatido pela plenária do conselho. “Uma das propostas é fazer uma resolução para não registrar esses profissionais, mas ainda está em estudo no nosso jurídico”.

O Enamed foi criado em 2025, para avaliar a formação médica no país, a partir do nível de proficiência de médicos formados ou no final da graduação. Os resultados mostraram que cerca de um terço dos cursos tiveram desempenho insuficiente, a maioria da rede privada ou municipal. A realização do exame é obrigatória e o resultado pode ser usado no Exame Nacional de Residência (Enare). A prova não está prevista como requisito para a atuação profissional.

Para o CFM, os números refletem “um problema estrutural gravíssimo”. “Se você vai abrir uma escola e não tem um hospital universitário preparado para esses futuros médicos atuarem não tem que autorizar essa faculdade. Não tem como você formar um médico se não tiver um hospital-escola, não tem como você fazer medicina se não tiver um leito ao lado”, defende Gallo.

O presidente do CFM apoia as sanções que o Ministério da Educação vai aplicar às faculdades com os piores desempenhos, como suspensão de ingresso e diminuição da oferta de vagas, mas acredita que apenas as unidades com conceito quatro ou cinco deveriam poder manter suas atividades livremente. Já o MEC considera que as faculdades com índice a partir de 3 já se mostraram proficientes.

Gallo também disse que os resultados do Enamed comprovam a necessidade de um exame de proficiência médica como pré-requisito para o exercício da medicina, a exemplo do que ocorre com os bacharéis em Direito, que precisam ser aprovados no exame da Ordem dos Advogados do Brasil para atuar. Dois projetos para a criação do exame estão sendo avaliados pelo legislativo, um na Câmara dos Deputados e outro no Senado, com tramitações avançadas (ABR).

## CNTE comemora reajuste do piso do magistério

A Confederação Nacional dos Trabalhadores em Educação (CNTE) classificou como vitória da mobilização da categoria o anúncio do reajuste do piso salarial nacional do magistério para 2026, definido em medida provisória (MP) assinada pelo presidente Lula.

Para este ano, o valor será elevado em 5,4%, passando de R\$ 4.867,77 para R\$ 5.130,63, válido para profissionais da rede pública de educação básica de todo o país, com jornada de 40 horas semanais. O percentual representa um ganho real de 1,5% acima da inflação medida pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor (INPC) de 2025, que foi de 3,9%.

Para a presidente da CNTE, Fátima Silva, a conquista precisa ser celebrada, mas ela apontou dados da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), que põe o Brasil entre os países que pior remuneraram os professores, o que mostra o problema estrutural da categoria.

“Mesmo assim, a conquista de um piso com ganho real representa um avanço importante, fruto da mobilização da categoria e da luta permanente pela valorização da educação pública”, afirmou, em nota publicada pela entidade (ABR).

lobato@netjen.com.br

### A - Água para a Capital

A Sabesp iniciou uma obra estratégica para fortalecer a segurança hídrica da Região Metropolitana de São Paulo. Trata-se da Interligação Billings-Alto Tietê, que permitirá a captação de até 4.000 litros por segundo de água bruta no braço Rio Pequeno da represa Billings, em São Bernardo do Campo, com bombeamento para a represa Taiaçupeba, em Suzano, que faz parte do Sistema Alto Tietê. Com investimento de R\$ 1,4 bilhão, esta é uma das soluções do Plano de Segurança Hídrica previsto no novo contrato, firmado após a privatização promovida pelo Governo de São Paulo em 2024 para acelerar os investimentos em saneamento básico.

### B - Associativismo Luso-Brasileiro

Entre os dias 25 e 27 de março, Minas Gerais será palco do II Encontro Nacional do Associativismo Luso-Brasileiro, que acontece no Vila Galé Ouro Preto Collection, em Cachoeira do Campo - Ouro Preto. Promovido pela Câmara Portuguesa de Comércio no Brasil - Minas Gerais, o evento reúne representantes de associações, câmaras de comércio, consulados, lideranças institucionais e especialistas do Brasil e de Portugal para discutir o papel do associativismo na promoção da sustentabilidade, da governança e da cooperação internacional. Mais informações: (https://camaraportuguesamg.com.br/).

### C - Eficiência Energética

A Chamada Pública de Projetos de Eficiência Energética (CPP) da EDP está com inscrições abertas até o próximo domingo (25). Este

ano, a iniciativa conta com um aporte recorde, de R\$ 16,1 milhões da concessionária de energia, que serão destinados a projetos que gerem impacto positivo para os setores público e privado. Todas as informações estão disponíveis no site do edital, (www.edpsp.gestaocpp.com.br).

### D - WhatsApp

O comportamento do consumidor brasileiro consolidou o WhatsApp como um dos principais canais de relacionamento com empresas. Segundo levantamentos analisados pela Clicksign a partir de dados do Meta, 93,4% dos usuários de internet no Brasil utilizam o aplicativo diariamente e 9 em cada 10 já preferem resolver negociações e decisões de compra por mensagem. Na jornada imobiliária, o WhatsApp domina 73% da pré-venda e 77% do pós-venda.

### E - Compra de Caminhões

O BNDES iniciou a operação de um programa de R\$ 10 bilhões destinado à renovação da frota de caminhões no Brasil, oferecendo condições mais acessíveis para motoristas autônomos, frotistas e cooperativas. Com taxas de juros estabelecidas entre 13% e 14% ao ano, a iniciativa permite o financiamento de veículos novos e seminovos fabricados a partir de 2012, com prazos de pagamento que chegam a 60 meses e carência de até meio ano para o início das parcelas. A medida foca na modernização do transporte rodoviário, que hoje representa a maior parte da matriz logística nacional, incentivando a troca de veículos antigos por modelos mais eficientes e menos poluentes.

### F - Novas Empresas

O empreendedorismo segue em alta no estado de São Paulo. Em 2025, foram abertas 405 mil novas empresas, um crescimento de 10% em relação a 2024, que registrou 368 mil constituições, de acordo com a Junta Comercial do Estado de São Paulo (JUCESP), vinculada à Secretaria de Desenvolvimento Econômico. O avanço também se reflete no saldo líquido de empresas, diferença entre aberturas e baixas, que alcançou 242.364 no ano. O número representa crescimento de 9,6% na comparação com 2024, quando o saldo foi de 221.210.

### G - Ampliar Exportações

A ABIMAQ (Associação Brasileira da Indústria de Máquinas e Equipamentos) realizará, no próximo dia 28 (quarta-feira), o curso online 'Impulsionando suas exportações - Como aproveitar os benefícios dos Acordos Internacionais de Comércio', voltado a empresas que desejam ganhar competitividade no mercado externo. Acesso a novos mercados, reduções tarifárias, margens de preferência, integração econômica e histórico das negociações do Mercosul com outros blocos, como UE, EFTA, Índia e países latino-americanos. Mais informações: (11) 5582-6321/6326 - WhatsApp: (11) 94526-8280 ou (https://abimaq.org.br/cursos/1803/impulsionando-suas-exportacoes-como-aproveitar-os-beneficios-dos-acordos-internacionais-de-comercio).

### H - Receita e Empregos

A pesquisa estimativa da Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC) para o carnaval de 2026, divulgada na quarta-feira (21), aponta movimentação financeira recorde estimada em R\$ 14,48 bilhões. Caso confirmado, este volume de receitas representa um crescimento real de 3,8% em comparação ao mesmo período do ano passado, já descontada a inflação. O otimismo do setor é impulsionado pelo fluxo recorde de turistas estrangeiros e pela estabilização dos preços de serviços essenciais, o que deve gerar ainda a abertura de 39,2 mil vagas de empregos temporários.



Carol Olival (\*)

# Economia da Criatividade

## #FullSailBrazilCommunity



### A Escuta como Ativo Estratégico nas Instituições de Ensino

*A escuta como vantagem competitiva no marketing educacional*

Eu aprendi, na prática, que a instituição que mais cresce não é a que mais fala. É a que mais escuta. Quando eu digo escuta, não é pesquisa por obrigação nem caixinha de sugestões esquecida. É escuta ativa: conversas com famílias, leitura de dúvidas recorrentes, análise de desistências, compreensão de objeções e atenção ao que não é dito. No marketing educacional, escutar é estratégia. Porque o que define conversão não é criatividade; é aderência entre mensagem e realidade da vida do aluno.

Quando uma escola escuta, ela descobre o que realmente pesa na decisão: segurança, rotina, acolhimento, metodologia, resultados, suporte emocional, flexibilidade, valores. Isso muda tudo. A comunicação fica mais simples e mais convincente, porque fala do que importa. O posicionamento fica mais claro, porque a escola entende onde

gera valor. E o funil fica mais eficiente, porque a equipe deixa de empurrar e passa a orientar.

A literatura de marketing em educação superior reforça que esse campo é complexo e exige mais do que ferramentas tradicionais, justamente por ser serviço e por envolver múltiplos stakeholders. A escuta, então, vira o instrumento mais confiável para reduzir achismo. E quando a instituição reduz achismo, ela melhora decisões: quais canais priorizar, quais temas produzir, quais promessas cortar, quais experiências fortalecer.

Profissionais que investem em escuta ganham previsibilidade. Eles conseguem criar conteúdo com alta utilidade. Eles melhoram atendimento sem treinar frases prontas, porque entendem o contexto. Eles identificam riscos de reputação antes que virem crise. E, principalmente, constroem uma marca que parece humana, porque de fato está em diálogo com a comunidade. Escuta não é gentileza; é vantagem competitiva.

Eu não vejo marketing educacional forte sem escuta estruturada. Quem escuta vende mais porque comunica melhor, atende melhor e promete melhor. E quem promete melhor tem menos conflito, menos ruído e mais confiança.

#### Referências:

Gómez-Bayona, L., et al. (2024). Importance of relationship marketing in higher education. *Cogent Business & Management*.

Oplatka, I., & Hemsley-Brown, J. (2021). A systematic and updated review of the literature on higher education marketing.

(\*) - Com graduação em Arquitetura e Urbanismo, pós-graduação em Administração, MBA em Empreendedorismo e Inovação e Mestrado em Marketing Digital, Carol Olival conta com mais de 20 anos de atuação no mercado de educação. Tem foco nas áreas de vendas e marketing e experiência como empreendedora e gestora de escolas próprias. Autora de três livros sobre educação e treinamento corporativo e TEDx speaker, hoje Carol atua como Community Outreach Director da Full Sail University, provendo constantes debates sobre como o binômio criatividade e tecnologia são necessários a todos profissionais do cenário atual, e o papel da educação dentro desse contexto

### Proclamas de Casamentos

#### CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL DE PESSOAS NATURAIS

##### 16º Subdistrito - Mooca

**Luiz Orlando de Barros Segala - 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: **JOEL DE ANDRADE**, estado civil viúvo, profissão aposentado, nascido em Cravinhos, SP, no dia 28/09/1936, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Francisco de Andrade e de Mariana Dib de Andrade. A pretendente: **SILVIA REGINA MARIZZE**, estado civil solteira, profissão do lar, nascida em São Paulo, SP, no dia 16/09/1958, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de José Alberto Marizze e de Adair Tavares Marizze.

O pretendente: **LUCAS CREPALDI**, estado civil divorciado, profissão head marketing, nascido em São Paulo, SP, no dia 14/11/1991, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Ariovaldo Lourenço Crepaldi e de Eliana de Fatima Trindade Crepaldi. A pretendente: **PÂMELA DE ARAUJO LEMOS**, estado civil solteira, profissão analista de pesquisas, nascida em Santo André, SP, no dia 24/02/1987, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Manoel de Jesus Martins Lemos e de Geisa de Araujo Lemos.

O pretendente: **ANDRÉ CAMACHO GARCIA**, estado civil solteiro, profissão engenheiro civil, nascido em São Paulo, SP, no dia 14/03/1985, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de João Camacho Garcia e de Luzia Maria de Souza Garcia. A pretendente: **JULIANA NACEVICIUS ALMEIDA PINTO**, estado civil divorciada, profissão nutricionista, nascida em São Paulo, SP, no dia 30/03/1980, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Celso Almeida Pinto Junior e de Vanda Nacevicius Almeida Pinto.

O pretendente: **RAPHAEL BENEVENTO LEOPOLDINO**, estado civil solteiro, profissão produtor de eventos, nascido em São Paulo, SP, no dia 09/06/1985, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Paulo Roberto Leopoldino e de Thais Benevento Leopoldino. A pretendente: **MONAH SBRANA FERREIRA**, estado civil solteira, profissão executiva comercial, nascida em São Paulo, SP, no dia 12/09/1989, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de José Carlos Balista Ferreira e de Maria Cristina Sbrana Gerjis Balista Ferreira.

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

##### 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: **MARCOS ANTONIO SARMANHO RAYOL**, estado civil divorciado, filho de João Baptista Rayol e de Bela Maria Sarmanho Rayol, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **RAQUEL SILVA OSORIO**, estado civil viúva, filha de Francisco Pereira da Silva e de Noemia da Costa Silva, residente e domiciliada na Vila Formosa, nesta Capital - São Paulo - SP. Obs.: O pretendente é residente à Rua São Sabino, nº 210, Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP e a pretendente é residente à Rua Ferraz de Campos, nº 17, Vila Formosa, nesta Capital - São Paulo - SP. Em razão da revogação do parágrafo 4º do Artigo 67, da Lei 6015/77, pelo Artigo 20, Item III, alínea "b" da Lei 14.382/22, deixo de encaminhar Edital de Proclamas para afixação e publicidade ao Cartório de residência da pretendente.

O pretendente: **JOÃO VICTOR ALMEIDA DE SOUSA CUNHA**, estado civil solteiro, filho de Carlos Wilton Passos de Sousa Cunha e de Roseanny Shirley Almeida de Sousa Cunha, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **ISABELA RAMOS CASAES**, estado civil solteira, filha de Adriana Ramos Casaes, 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

## IA é eficiência sem precedentes ou desemprego em massa?

Automação redesenha funções cria novas ocupações e expõe erros de adoção apressada

As demissões anunciadas pelo Mercado Livre nos últimos dias recolocaram a inteligência artificial no centro do debate sobre emprego e produtividade. A empresa confirmou o desligamento de 119 funcionários na América Latina, sendo 38 no Brasil, em áreas ligadas à experiência do usuário, em um movimento associado à ampliação do uso de ferramentas de IA.

Embora a companhia negue a substituição direta de pessoas por tecnologia e classifique a decisão como uma "medida pontual", a informação revelada pela mídia evidenciou como a automação já começa a redesenhar funções qualificadas dentro das empresas.

O episódio expõe um fenômeno mais amplo. O avanço acelerado da inteligência artificial reacendeu o temor do desemprego em massa em diferentes setores da economia, mas os dados mais recentes indicam um cenário mais complexo. Levantamento da OCDE mostra que menos de 10% dos postos de trabalho nos países analisados apresentam alto risco de automação total. Na maioria das ocupações, a tecnologia substitui tarefas específicas, não empregos inteiros, exigindo novas competências digitais, analíticas e comportamentais.

Para João Paulo Ribeiro, CEO do Grupo Inove, a reação a casos como o do Mercado Livre costuma confundir transformação com



eliminação. "A inteligência artificial automatiza atividades repetitivas e operacionais, mas isso não significa eliminar profissionais. O que está acontecendo é uma reorganização do trabalho dentro das empresas, com novas responsabilidades e novas exigências de qualificação", afirma.

Na prática, essa reorganização já é perceptível em áreas como atendimento, vendas, operações administrativas e suporte técnico. Sistemas de IA passaram a assumir triagens iniciais, análises de dados e respostas padronizadas, enquanto cresce a demanda por profissionais capazes de interpretar informações, tomar decisões e lidar com situações complexas. Pesquisa da PwC indica que 73% dos consumidores brasileiros consideram a experiência tão importante quanto preço ou produto, o que reforça a centralidade do fator humano nos pontos críticos da jornada.

O risco maior, segundo especialistas, está na adoção da tecnologia com foco exclusivo na redução de cus-

texto, a IA tem sido utilizada para ampliar produtividade, criar novos modelos de trabalho e aumentar a geração de renda em segmentos antes limitados por escala ou custo.

A transformação também abre espaço para novas ocupações. Relatórios internacionais apontam crescimento na demanda por analistas de dados, especialistas em automação, gestores de produtos digitais, designers de experiência e profissionais híbridos, que combinam conhecimento técnico e visão de negócio. "As profissões não estão acabando. Elas estão mudando", resume o executivo.

Para Ribeiro, o debate sobre desemprego em massa acaba desviando a atenção do ponto central. "O problema não é a IA tirar vagas, é a falta de preparo das empresas e das pessoas para esse novo cenário. Quem investe em capacitação, redesenho de processos e uso responsável da tecnologia tende a gerar mais produtividade, renda e oportunidades", afirma.

No balanço entre dados e prática, a inteligência artificial se mostra menos como uma ameaça generalizada e mais como um divisor de águas. Ela amplia a distância entre empresas bem estruturadas e despreparadas e redefine o trabalho de forma profunda. O impacto final, porém, não será determinado pela tecnologia em si, mas pelas escolhas estratégicas feitas agora.

# Início do ano reacende busca por crédito

Com mais de 30% das famílias inadimplentes e juros elevados, especialista avalia desde empréstimos tradicionais até alternativas como antecipação de precatórios

**7**8,2% das famílias brasileiras declararam ter pelo menos uma dívida em aberto em maio de 2025, segundo a Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC) e, em agosto de 2025, a inadimplência atingiu 30,4%, o maior patamar já registrado. Além dos gastos com as festas, viagens e compromissos típicos de dezembro e janeiro, o começo do ano traz uma concentração de despesas como IPVA, IPTU, matrícula escolar e renovação de seguros.



pre um papel emergencial, mas dificilmente funciona como solução sustentável para quem já está com o orçamento comprometido”, completa.

## Cartão de crédito (rotativo ou parcelado)

De fácil acesso e com diferentes emissores, do banco tradicional à loja de departamento, “o cartão de crédito é um recurso de fácil acesso e, se bem administrado, pode ser uma boa opção”, explica Sana. Entretanto, o executivo também alerta: “Porém, caso a fatura não seja paga, a pessoa pode ter que arcar com parcelamentos longos, de custos altos, o que torna o cartão uma armadilha para famílias com orçamento apertado”.

Com juros médios que chegaram a aproximadamente 445% ao ano, de acordo com o Banco Central, o rotativo no cartão de crédito representa uma das modalidades mais caras para quem parcela ou atrasa a fatura.

“O cartão costuma ser usado de forma recorrente para gastos cotidianos, o que faz a dívida crescer de maneira silenciosa. Quando a fatura deixa de ser paga integralmente, o consumidor entra em um ciclo de juros que se retroalimenta e rapidamente foge do controle. É por isso que o cartão está sempre entre os principais motores da inadimplência no país”, completa Sana.

## Crédito consignado

O crédito consignado tem se destacado como uma opção

relativamente mais barata diante das outras modalidades. Dados do Banco Central indicam que a taxa ao ano está na faixa de 26%. Mas é preciso ficar atento: “Por ser descontado diretamente da folha ou benefício, como o INSS, o consignado reduz o risco de inadimplência, porém compromete parte da renda por meses ou anos”, reflete Sana.

“O desconto automático pode dar a sensação de organização, mas reduz imediatamente a renda disponível e limita a capacidade da família de absorver novos gastos obrigatórios como impostos do início do ano ou emergências. Para consumidores já no limite das despesas mensais, isso pode significar trocar um problema de curto prazo por um compromisso prolongado, que afeta o planejamento financeiro ao longo de todo o contrato”, explica.

## Crédito com garantia (home equity / auto equity)

De acordo com dados da ABECIP (Associação Brasileira das Entidades de Crédito Imobiliário e Poupança), o volume de empréstimos com garantia de imóvel cresceu de R\$ 9,8 bilhões em 2018 para R\$ 24,6 bilhões até 2024, e só nos primeiros oito meses de 2025 já chegaram a R\$ 27,8 bilhões. “Essa modalidade, cujo imóvel ou veículo é oferecido como garantia, possui taxas mais competitivas comparadas a empréstimos sem garantia, por isso tem aparecido com mais frequência nas ofertas do mercado”, afirma Sana.

“O avanço dessa linha também indica um interesse maior dos bancos por operações de menor risco. Como há um bem atrelado, a inadimplência tende a ser menor, o que permite juros mais competitivos. Para o consumidor, isso significa parcelas mais baixas, mas também a necessidade de cautela, já que o não pagamento pode colocar o imóvel ou veículo em risco”, complementa.

## Antecipação sem risco de novas dívidas

Para os mais de 270 mil brasileiros que têm uma quantia a receber do governo após ter vencido uma ação judicial, seja por indenizações, diferenças salariais ou valores atrasados, o precatório representa um crédito certo, mas com pagamento muitas vezes demorado, sujeito ao cronograma e às limitações orçamentárias do Estado. “Muitos credores esperam anos para receber, mesmo depois de uma decisão favorável. É um dinheiro garantido, mas que, na prática, não chega no curto prazo”, explica Sana.

Diante disso, a venda do precatório surge como uma alternativa para quem precisa de liquidez sem assumir novas dívidas. “Trata-se de uma cessão de direitos. O credor passa adiante o valor que teria a receber do governo para uma empresa especializada e recebe o valor antes do prazo, geralmente em poucos dias”, explica o empresário.

“Enquanto outras opções de crédito podem gerar endividamento ou comprometer a renda, a venda do precatório é apenas a antecipação de um valor que já pertence ao credor”, afirma Sana. “Não é empréstimo, não há risco de perder patrimônio e não se cria um ciclo de recorrência de pagamentos. Para quem já está no limite do orçamento ou mesmo não quer comprometer sua renda parcelas futuras, isso faz diferença”, conclui.

# Cibersegurança no DNA: por que segurança precisa nascer com o negócio

Eduardo Lopes (\*)

O tempo que separa uma invasão do prejuízo efetivo encolheu drasticamente. Segundo a Mandiant (Google Cloud, 2025), o intervalo médio entre a invasão e a execução de um ataque caiu de oito dias para menos de 24 horas. Isso muda tudo. Enquanto muitas empresas ainda estão detectando o problema, o prejuízo já está consolidado.

Nesse cenário, pensar em segurança apenas como reação não funciona mais. Ter cibersegurança no DNA significa incorporar a proteção como parte natural da rotina corporativa, não como etapa final.

Estamos falando de Security by Design. Ou seja, projetos de tecnologia, novos produtos e até parcerias comerciais precisam nascer com controles de proteção embutidos. Isso reduz falhas, facilita auditorias e diminui custos a longo prazo.

Mas essa transformação só acontece quando a cultura acompanha o discurso. A segurança precisa ser um valor organizacional, disseminado do C-level aos times operacionais. Não se trata apenas de instalar ferramentas ou contratar especialistas, mas de criar consciência coletiva sobre o papel de cada um na proteção da informação.

O Cost of a Data Breach Report da IBM Security traz um dado revelador: 51% das violações envolvem falhas em credenciais e erros de configuração na nuvem. São pontos que poderiam ser mitigados com políticas

claras, treinamento recorrente e governança madura. O problema técnico muitas vezes nasce de uma lacuna de gestão.

A segurança da informação só se fortalece quando consegue dialogar com o negócio. Traduzir riscos técnicos em impactos tangíveis (financeiros, reputacionais ou regulatórios) é o caminho para engajar os conselhos de administração e justificar investimentos.

É por isso que o alinhamento entre CISO, CEO e CFO é fundamental: segurança não é custo, é continuidade.

Empresas que desejam estar à frente adotam práticas preventivas: monitoramento constante, automação de resposta a incidentes, revisões periódicas de acessos e autenticação multifatorial. Realizam exercícios de simulação, testam planos de crise e tratam a gestão de identidade como prioridade.

A proposta é evitar ataques, mas também desenvolver resiliência, que é a capacidade de absorver impactos e seguir operando com agilidade. O crime digital é inevitável, mas as consequências não precisam ser.

A verdadeira maturidade em cibersegurança não vem do investimento isolado em tecnologia, mas da soma de cultura, processos e estratégia. Ter segurança no DNA é compreender que proteger o agora é a única forma de garantir o amanhã.

(\*) CEO da Redbelt Security.

## Empréstimo pessoal

O empréstimo pessoal é uma modalidade de crédito sem garantia e de fácil acesso. “Apesar da conveniência, o endividamento pode se tornar muito caro a médio e longo prazo”, adianta Sana. As taxas variaram entre 6,5% e 9,9% ao mês entre as principais instituições, o que significa cerca de 180% ao ano, de acordo com dados do ano passado do Procon SP+1. Na prática, isso significa que uma dívida relativamente pequena pode dobrar em poucos meses, especialmente quando o consumidor precisa recorrer a novas parcelas para cobrir compromissos anteriores. “É um tipo de crédito que cum-



## 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.



### RTDR Participações S.A.

CNPJ/MF nº 09.222.901/0001-00 - NIRE 4230004824-1  
**Edital de Convocação para Assembleia Geral Extraordinária**  
 Nos termos do artigo 6º, §1º, do Estatuto Social, os acionistas Rogério Rosa Júnior e Rodrigo Rosa convocam os acionistas a se reunirem em Assembleia Geral Extraordinária da **RTDR Participações S.A.**, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 09.222.901/0001-00, com sede na cidade de Balmário Camboriú/SC, na Avenida Brasil, nº 3313, sala 9A-1, CEP 88330-063 (“Companhia”), a ser realizada de forma exclusivamente digital, em primeira convocação, **no dia 30 de Janeiro de 2026, às 17h**, por meio da plataforma digital (“Plataforma Digital”), para deliberarem sobre: (a) alteração do parágrafo 3º do Artigo 11 do Estatuto Social da Companhia; (b) alteração do Artigo 12º do estatuto social da companhia; (c) alteração do parágrafo 5º do artigo 13º do Estatuto Social da Companhia (d) a consolidação do Estatuto Social da Companhia para refletir as alterações aprovadas nesta Assembleia; e (e) a autorização da lavratura da presente ata na forma sumária. **Informações Gerais:** Participação na AGE: A AGE será realizada de forma virtual, sendo possível o comparecimento ao conclave somente de forma digital, conforme prerrogativa prevista no artigo 124, §2º-A, da Lei 6.404/76 e na Instrução Normativa DREI nº 81, de 10 de junho de 2020. Os acionistas poderão optar por participar da AGE por uma das seguintes formas: (a) pessoalmente (via atuação remota pela Plataforma Digital); ou (b) por procurador devidamente constituído (via atuação remota pela Plataforma Digital). Os dados de acesso à AGE via Plataforma Digital serão encaminhados oportunamente aos acionistas, através de e-mail, para os mesmos endereços eletrônicos ora indicados. (i) O acionista que optar por participar da AGE pessoalmente (via atuação remota pela Plataforma Digital) deverá apresentar documentação que comprove sua identidade, com foto, no caso de pessoa física, ou estatuto social/contrato social e a documentação societária que comprove a sua representação legal, no caso de pessoa jurídica. (ii) Para os casos em que o acionista opte por ser representado por procurador, além dos documentos indicados no item (i) acima, deverá ser apresentado também o instrumento de mandato e o documento de identificação do procurador. Para viabilizar a participação do acionista na AGE, o acionista deverá antecipar o envio de cópia simples de toda a documentação mencionada nos itens acima ao e-mail jurídico@embraed.com.br, com cópia para reymjr@hotmail.com, impreterivelmente até 30 (trinta) minutos antes do início da AGE. Os acionistas serão comunicados, após o envio da documentação necessária, acerca do recebimento por e-mail da documentação pela Companhia, bem como da confirmação de sua validade e eventuais ajustes e/ou complementações necessários. Em 22 de Janeiro de 2026. **Rogério Rosa Júnior** - Acionista, **Rodrigo Rosa** - Acionista. (22, 23 e 24)

EDITAL DE CITAÇÃO - PRAZO DE 30 DIAS. PROCESSO Nº 1000353-74.2025.8.26.0219 O(A) MM. Juiz(a) de Direito da Vara Única, do Foro de Guararema, Estado de São Paulo, Dr(a). LUCAS GARBOCCI DA MOTTA, na forma da Lei, etc. FAZ SABER aos réus ausentes, incertos, desconhecidos, eventuais interessados, seus cônjuges (se casados forem), herdeiros e/ou sucessores, que EDUARDO AUGUSTO LONGO e TATIANE DE SOUZA LONGO ajuizaram ação de USUCAPIÃO, objetivando o imóvel com a área de 480.000 m², localizado na Rua João Osório Silveira Martins, parte ideal do nº 263, Bairro Itapema, Guararema-SP, alegando posse mansa e pacífica há 18 anos. Estando em termos, expede-se o presente edital para citação dos supramencionados para, no prazo de 15 (quinze) dias úteis, a fluir após o prazo de 30 dias. Não sendo contestada a ação, o réu será considerado revel, caso em que será nomeado curador especial. Será o presente edital, por extrato, afixado e publicado na forma da lei. NADA MAIS. Dado e passado nesta cidade de Guararema, aos 14 de janeiro de 2026.



## Negócios &amp; Carreira



Fabiana Monteiro (\*)

## Ricardo Indalecio na Hect Consultoria: liderança, ética e estratégia na contabilidade forense

Da formação multidisciplinar à liderança em investigações corporativas, uma trajetória guiada por empatia, conhecimento e exemplo.

Ricardo Indalecio é paulistano, filho de Edson e Fátima. Embora tenha nascido em São Paulo, uma experiência marcante de sua infância ocorreu no interior paulista, em São João do Pau D'Alho. A mudança da família teve um propósito claro: apoiar a avó materna, que enfrentava dificuldades para administrar seu sítio. Ainda cedo, Ricardo aprendeu o valor da responsabilidade, da ética e do cuidado com as pessoas.

De volta à Grande São Paulo, cresceu em Carapicuíba. Mesmo com recursos financeiros limitados, seus pais nunca abriram mão de investir em sua educação. Trabalharam em jornadas extras, abriram mão de conforto e produziram salgadinhos e doces para complementar a renda. Esse esforço familiar foi determinante para a formação de sua disciplina, resiliência e visão de longo prazo.

Sua trajetória profissional começou aos 14 anos, quando ingressou na AGF Seguros — hoje Allianz — como office boy. Foi ali que teve o primeiro contato com o ambiente corporativo e com mentores que lhe ensinaram postura, responsabilidade e ética profissional. A empresa valorizava o conhecimento e financiou seus estudos, possibilitando a conclusão do ensino médio e da primeira graduação.

Conciliar trabalho e estudo exigiu sacrifícios. Ricardo enfrentou longos deslocamentos diários, estudou em escolas públicas e viveu momentos decisivos, como a quase perda da bolsa universitária após um desempenho inicial abaixo do esperado. A experiência foi determinante para redobrar sua dedicação. O resultado foi a formação em Engenharia Civil e Ciências Contábeis, além da conclusão de um LLM em Arbitragem Comercial.



Ricardo Indalecio

A carreira ganhou novo fôlego com sua entrada na PwC, atuando em auditoria e no mercado financeiro. Foram dez anos de aprendizado intenso, incluindo uma experiência em Salvador, conciliando projetos exigentes com a vida pessoal. Posteriormente, foi convidado a integrar a KPMG na área forense, onde construiu uma trajetória sólida até alcançar a posição de sócio. Em seguida, assumiu o cargo de Managing Director na FTI Consulting, liderando projetos de investigações corporativas, auditoria interna e compliance.

Atualmente, Ricardo Indalecio é Diretor e Líder de Contabilidade Forense na Hect Consultoria. Atua no apoio a empresas e escritórios de advocacia em investigações corporativas, disputas judiciais e arbitrais, além de trabalhos relacionados a fraudes e não conformidades regulatórias. Sua atuação combina profundo conhecimento técnico, visão estratégica e compromisso ético.

Para Ricardo, liderança começa pela empatia. Ele acredita que bons líderes observam, escutam e inspiram pelo exemplo. Ao longo da carreira, desenvolveu habilidades essenciais como adaptabilidade, resiliência e comunicação eficaz. Também compreendeu que liderar exige equilíbrio: proximidade com o time, clareza de limites e maturidade na gestão de pessoas.

Defensor da educação contínua, Ricardo reforça que conhecimento nunca é demais. Aprendizados aparentemente desconectados tornam-se diferenciais ao longo do tempo, especialmente em contextos complexos. Para ele, agir com ética garante o bem mais valioso da vida profissional: a tranquilidade ao final do dia.

Guiado pela fé, pela família e pelas relações construídas ao longo da trajetória, Ricardo acredita que o verdadeiro legado está nas pessoas. Hoje, sucesso significa ajudar outros a se desenvolverem, ser referência pelo exemplo e construir confiança de forma consistente — tijolo por tijolo, ao longo do tempo.

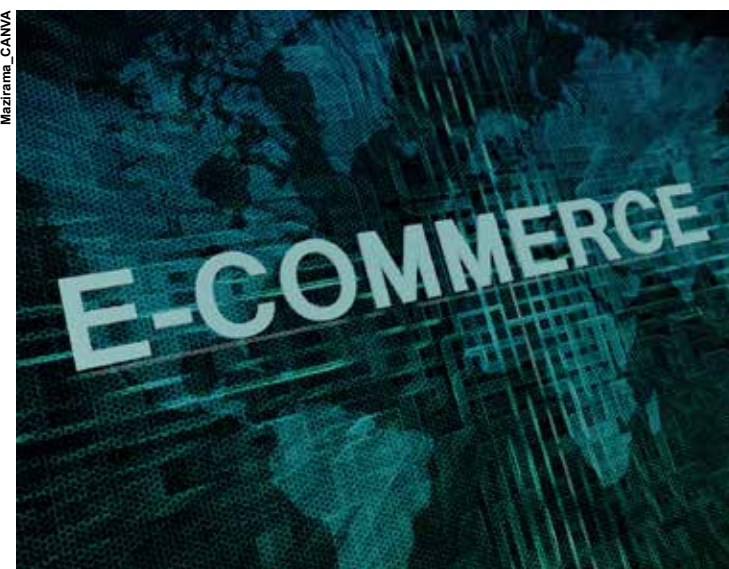
(\*) Chairman, CEO da Editora Global Partners – Affiliated to Institute of Coaching at McLean Hospital, associate Harvard Medical School – (ICPA).  
Conselheira de empresas.

## E-commerce cresce, mas lojistas ainda vendem sem saber o lucro real de cada pedido

UnicoPag desenvolveu a UNICODROP, solução que integra vendas, custos e investimentos em mídia para calcular lucro líquido por pedido em tempo real

O comércio eletrônico brasileiro deve alcançar cerca de R\$ 224,7 bilhões em faturamento em 2025, com crescimento estimado de 10% em relação a 2024, segundo projeções da Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABComm). Apesar do avanço do setor, muitos empreendedores de e-commerce e dropshipping ainda não têm visibilidade em tempo real do lucro líquido de cada venda. Para suprir essa necessidade, a UnicoPag desenvolveu a UNICODROP, solução que integra dados de vendas, pagamentos, custos operacionais e investimentos em mídia, permitindo o acompanhamento do resultado financeiro por pedido no momento da transação.

Segundo Alan Ribeiro, Head de Marketing da UnicoPag, a dificuldade em enxergar o lucro real compromete decisões estratégicas do negócio. “A maioria dos lojistas só descobre se teve lucro de verdade depois de pagar fornecedores, impostos e anúncios. Nesse intervalo, o dinheiro já foi reinvestido com base em estimativas, o que aumenta o risco de pre-



juízos silenciosos”, afirma. A UNICODROP se conecta a plataformas de e-commerce como Shopify e Yampi, gateways de pagamento como Mercado Pago e Appmax e ferramentas de anúncios como Facebook Ads, automatizando o cálculo do lucro líquido exato por pedido ao considerar custos de produto, frete, taxas, impostos e investimento em tráfego.

O avanço do setor amplia a complexidade da gestão financeira. De acordo com dados da ABComm, o e-commerce brasileiro movimentou R\$ 100,5 bilhões apenas no primeiro semestre de

2025, com aproximadamente 191 milhões de pedidos realizados no período. A entidade também estima que o país encerre o ano com cerca de 94 milhões de consumidores digitais, reforçando a pressão sobre lojistas que operam com margens reduzidas, especialmente no modelo de dropshipping, no qual pequenas distorções de custo podem comprometer a rentabilidade.

Além da gestão financeira, a UNICODROP centraliza informações operacionais que impactam diretamente o lucro. A solução integra rastreamento automático

de pedidos, com operadores como Correios, Cainiao e Jadlog, e dados de atendimento ao cliente via WhatsApp e e-mail. “Quando o empreendedor consegue identificar rapidamente quais produtos geram mais chamados de suporte ou problemas de entrega, ele percebe que nem toda venda aparentemente lucrativa contribui para o resultado final”, explica Ribeiro, ao destacar que custos operacionais e de retrabalho costumam ficar invisíveis nas planilhas tradicionais.

Com cinco anos de atuação declarada no mercado, a UnicoPag atende mais de 28 mil lojas em sua plataforma, tendo processado 39 milhões de pedidos e movimentado R\$ 2,1 bilhões em volume bruto de mercadorias (GMV) ao longo de sua operação. Em um mercado cada vez mais orientado por dados, a consolidação de informações financeiras, operacionais e de mídia em um único ambiente deixa de ser um diferencial e se torna uma condição essencial para a profissionalização e a escala sustentável dos negócios digitais no Brasil.

## o que as empresas precisam revisar internamente para atravessar a Reforma Tributária?

Juliana Najara (\*)

O ano de 2026 não é apenas uma data no calendário fiscal, mas o ponto de partida para a maior transformação econômica das últimas décadas no Brasil: a Reforma Tributária. No entanto, mesmo com a transição já tendo iniciado, muitos líderes ainda encaram esse momento como um interruptor que será ligado apenas no dia da implementação — quando, na verdade, esta é uma fase que exige, acima de tudo, um preparo prévio.

A verdade é que estamos prestes a iniciar uma expedição por um território desconhecido. Afinal, estamos falando de uma mudança que impacta desde a precificação até a estratégia de crescimento das organizações. E, como em qualquer jornada de alta complexidade, o sucesso não é decidido durante a caminhada, mas muito antes dela: na fase de preparação, na escolha da equipe e no mapeamento da rota.

Antes de pensar em ajustes no ERP ou alíquotas de IBS e CBS, as empresas precisam realizar uma revisão interna profunda. Para isso, destaco cinco pilares fundamentais:

**#1 Qualidade das informações:** Dados inconsistentes hoje se tornarão erros de cálculo e multas amanhã. O novo modelo exigirá um nível de detalhamento e rastreabilidade que muitos processos atuais não suportam. Sendo assim, é crucial revisar os cadastros de produtos, clientes e fornecedores agora.

**#2 Revisão da estrutura de negócios:** Não se deve esperar a conclusão da transição para entender os impactos na margem. Como a nova lógica é baseada na tributação no destino (e não na origem), ela alterará a lógica de centros de distribuição, plantas industriais e rotas logísticas. Quanto antes a organização simular esses cenários, melhor.

**#3 Alinhamento com a equipe:** Ter um time multidisciplinar é uma estratégia vital. O novo modelo não se restringe ao departamento fiscal; é um desafio que atravessa TI, Compras, Vendas e Finanças. Tentar atravessar essa jornada com especialistas de um único viés é um erro estratégico.

**#4 Uso da tecnologia:** Não se trata apenas de “atualizar o ERP”, mas de utilizar a tecnologia como uma ferramenta de navegação a serviço da estratégia. Fazer configurações no sistema sem antes revisar os processos internos é, na



prática, automatizar o erro. Antes de novos módulos, é preciso desenhar o novo fluxo de informações.

**#5 Convivência de sistemas:** Teremos um período de transição onde o “velho” e o “novo” coexistirão. Este será o momento mais crítico da expedição, no qual o esforço será dobrado. É essencial avaliar a capacidade de entrega do time, pois a jornada será longa e a energia precisa ser preservada para os anos de transição.

Nesta expedição, o maior risco não é o território desconhecido, mas a falta de um mapa que conecte a estratégia à operação. Por isso, antes de qualquer movimento técnico, é vital que a organização percorra uma etapa rigorosa de planejamento, análise de negócio e governança.

Nesse contexto, contar com uma consultoria especializada é a forma mais eficiente de ajudar os negócios não apenas a sobreviver, mas a se tornarem líderes no novo cenário. Através de um olhar experiente, é possível traçar trilhas que vão desde a revisão de riscos contratuais, impactos financeiros e estrutura operacional, até a identificação do que precisa ser corrigido para uma transição segura. O objetivo é evitar decisões que pareçam tecnicamente “corretas”, mas que sejam estrategicamente equivocadas.

O ano de 2026 já começou. Empresas que tratarem a Reforma apenas como uma obrigação acessória chegarão ao destino com perdas financeiras. Já aquelas que usarem este momento para limpar processos, integrar times e modernizar a governança sairão do outro lado ágeis e resilientes. A pergunta para o C-Level agora é apenas uma: sua organização está pronta para a jornada?

(\*) Gerente de arquitetura de soluções da G2.

# Descomplicando a Reforma Tributária: o que muda, quando muda e como as empresas devem se preparar

Principais mudanças, prazos e impactos da Reforma Tributária para as empresas

A Reforma Tributária, implementada pela Emenda Constitucional 132/2023 e regulamentada pela Lei Complementar 214/2025, marca uma das maiores transformações do sistema fiscal brasileiro nas últimas décadas. O novo modelo altera profundamente a lógica da tributação sobre o consumo e exige que empresas iniciem, ainda em 2026, um processo estruturado de adaptação para evitar riscos jurídicos, financeiros e operacionais.



O principal eixo da reforma é a substituição de cinco tributos — PIS, Cofins, ICMS, ISS e IPI — por dois impostos: o Imposto sobre Bens e Serviços (IBS) e a Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS). Também foi criado o Imposto Seletivo, destinado a produtos considerados nocivos à saúde ou ao meio ambiente. O Brasil passa, assim, a adotar o modelo de Imposto sobre Valor Agregado (IVA), alinhado às práticas internacionais.

Atualmente, o país convive com 92 tributos vigentes. A multiplicidade de normas, somada à interpretação variável do Fisco e do Judiciário, gera insegurança jurídica, altos custos de conformidade e disputas recorrentes. Para os especialistas da RZ3, a reforma surge como resposta direta a esse ambiente considerado um dos mais complexos do mundo, mas sua implementação exigirá planejamento

rigoroso e decisões estratégicas antecipadas.

## IBS e CBS: simplificação com impactos relevantes

Inspirado no modelo europeu de IVA, o IBS unifica tributos federais, estaduais e municipais e passa a incidir sobre o valor agregado em cada etapa da cadeia produtiva, eliminando a cobrança de imposto sobre imposto. A proposta reduz burocracia, mas não garante, necessariamente, diminuição da carga tributária.

Estimativas indicam que a alíquota do IBS pode alcançar até 25%, enquanto a CBS deve girar em torno de 12%, com possibilidade de tratamentos diferenciados para setores como saúde e educação. Empresas intensivas em mão de obra podem sentir variações significativas nos custos, dependendo da alíquota final e do aproveitamento de créditos tributários.

## Transição começa em 2026

Embora a transição plena esteja prevista para 2027, 2026 será um ano decisivo. Já nesse período, as notas fiscais deverão destacar IBS e CBS em alíquotas-teste — 0,1% para o IBS e 0,9% para a CBS. Segundo a RZ3, esse será o momento-chave para testar sistemas, revisar processos e ajustar contratos.

## Impactos setoriais e reflexos trabalhistas

No setor de logística, responsável por cerca de 13,7% do PIB brasileiro, a expectativa é de redução de burocracia. No entanto, há preocupação com possível aumento da carga tributária. O setor defende o creditamento de combustíveis e alíquotas diferenciadas conforme o modal de transporte.

A reforma também traz reflexos trabalhistas relevantes. A possibilidade de

geração de créditos tributários sobre benefícios como vale-alimentação, vale-transporte e plano de saúde, desde que previstos em acordos coletivos, tende a devolver protagonismo aos sindicatos. Ao mesmo tempo, especialistas alertam para o risco de elevação da contribuição previdenciária patronal, que já supera 28% em determinados setores.

## Preparação deixa de ser opção

Para os profissionais da RZ3, a maior armadilha da reforma é a falsa sensação de que os impactos ocorrerão apenas em 2027. A adaptação exige, desde já, revisão tecnológica, jurídica, financeira e de governança. Atualização de sistemas fiscais, capacitação de equipes, simulações de cenários e revisão de contratos passam a ser medidas estratégicas, não operacionais.

“A reforma não é apenas tributária. Ela impacta preços, margens, relações trabalhistas, contratos e competitividade. Quem se preparar antes, atravessa a transição com segurança. Quem adiar, corre riscos reais de autuação e perda de mercado”, avaliam os especialistas da RZ3.

A preparação antecipada é apontada como essencial para que a consolidação do novo modelo, em 2027, ocorra sem rupturas e com previsibilidade jurídica.

# Seres humanos descartáveis

Benedicto Ismael Camargo Dutra (\*)

*A indolência é considerada como preguiça, como a falta de disposição, inércia, apatia, moleza e falta de vontade para agir ou se esforçar*

Em sentido mais amplo, trata-se da indolência espiritual, ou seja, é o espírito que deveria se interessar pela vida e seu significado, mas em vez disso fica flautando como a cigarra, jogando fora seu precioso tempo. Na indolência, o ser humano não se desenvolve, não alcança a posição que deveria, permanece estagnado pela falta de esforço pessoal, enquanto as condições gerais de vida vão perdendo qualidade.

Com o surgimento do dinheiro e do crédito, a economia global traçou novo rumo. Houve um raro momento de abundância, que logo cedeu lugar para a austeridade. Seja no ocidente ou na China a situação é semelhante. A produção tem sido feita com máquinas, materiais e mão de obra de baixo custo. A meta é produzir coisas vendáveis por valor superior ao custo, produzindo um excedente que se concentra. Fora isso, nada mais tem interessado à humanidade.

O capitalismo foi a maneira encontrada pelos homens para ampliar a produção, mas a prioridade foi direcionada para o ganho e a acumulação através do aproveitamento de mão de obra barata, surgindo daí o conflito entre o capital e o trabalho. Vários sistemas foram criados, mas em nenhum havia o propósito de eliminar o conflito. Faltou humanismo. Muita miséria foi produzida. A sociedade tem se desumanizado. Não há paz e progresso.

A riqueza produzida tem sido direcionada para produzir mais riqueza. Uma grande parcela é encaminhada ao mercado financeiro e vai inflando e aglutinando poder. A tecnologia avança, substituindo a mão de obra, e não se sabe o que fazer com as pessoas que ficarem fora do mercado de trabalho. Como obterão renda? A capacidade de produzir vai aumentando, mas a renda do consumidor está encolhendo. É preciso encontrar soluções que promovam o desenvolvimento dos seres humanos, antes que se tornem peças inertes, inúteis e descartáveis.

Uma parte dos ganhos poderia ser investida em melhoras gerais das condições de vida, e na premiação de colaboradores aplicados; isso sim seria a adequada contribuição

social. O dinheiro circula em um sistema fechado de ativos financeiros, criando bolhas enquanto a economia real sofre com a falta de investimento e com a estagnação salarial.

A mais preocupante questão da humanidade é a indolência espiritual. Vivendo na Terra, cada indivíduo deveria se interessar pela vida e seu significado, mas em vez disso desperdiça seu tempo, correndo o risco de se tornar descartável. O trabalho faz parte da vida. A remuneração tem de ser condizente. Que a renda universal em estudos não se torne muleta incapacitante.

A força de vontade está cedendo lugar para a pasmação como resultado da cultura que prioriza o entretenimento fácil em vez das análises com profundidade. Em sua indolência, o ser humano deixa de ser o sujeito que beneficia o mundo, para se tornar o indivíduo que não conversa mais com o eu interior para entender a vida, e que passou a viver em função de estímulos vindos do exterior.

A arte reflete os valores da civilização. Quando ela se torna deprimente, focada na baixaria e em ideologias destrutivas, ela deixa de elevar a alma de forma intuitiva para se tornar o espelho da decadência.

O ano de 2026 está abrindo as portas, vamos em frente com firmeza e alegria. Mas o ano novo principia com sintomas adversos em várias regiões. Há a questão da Rússia que aperta a Ucrânia. Taiwan que se mantém como questão delicada. Os atritos no oriente médio se estendem até o Irã. E de repente também na América Latina afloram conflitos a partir da Venezuela, estagnada pelo governo forte.

Para assumir o comando da economia, o dólar passou por um longo processo, mas agora, após mais de 80 anos, está com doenças semelhantes às da libra no início do século 20. Um longo período não muda de forma brusca. A guerra econômica está se aprofundando, uma questão muito difícil envolvendo finanças, tecnologia e recursos naturais escassos. Tudo exerce influência. A moral vem primeiro, com papel fundamental. Há mentiras, cobiças e falsidades. A política segue essa linha. O reflexo disso tudo poderá levar a humanidade às portas do inferno.

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

# Proclamas de Casamentos

## CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL Distrito de Jardim São Luís

Dr<sup>a</sup>. Evance 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: **SILVIO SOUZA DE SÁ**, brasileiro, solteiro, nascido aos 16/01/2008, técnico em manutenção de torre telefonica, natural de Carliópolis - PR, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de João Ramos de Sá e de Luci Mara Souza de Sá; A pretendente: **HORRANNA LARISSA SANTOS**, brasileira, solteira, nascida aos 04/04/2001, head de marketing, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Viviane Cristina Gaspar Santos.

O pretendente: **ANDERSON FERREIRA DE AQUINO**, brasileiro, solteiro, nascido aos 25/01/1998, motorista, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Ivanildo Manoel de Aquino e de Izidia Alzira Ferreira de Aquino; A pretendente: **BEATRIZ CESAR SILVA**, brasileira, solteira, nascida aos 17/09/1997, atendente, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Manoel Salvador da Silva e de Marielza Cesar da Silva.

O pretendente: **MARCELO VIEIRA ROCHA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 26/04/1973, atendente de padaria, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Antonio Vieira Rocha e de Anelita Santos Rocha; A pretendente: **ADRIANA IRENE DA SILVA**, brasileira, solteira, nascida aos 01/01/1976, professora, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Amaro Alexandre da Silva e de Irene Maria da Silva.

O pretendente: **GUSTAVO DE PAULA NERIS**, brasileiro, solteiro, nascido aos 10/10/2001, barbeiro, natural de Itapeperica da Serra - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Joelson Gonçalves Neris e de Dagmar Aparecida de Paula Neris; A pretendente: **SUZANE CALIXTO PIASSA**, brasileira, solteira, nascida aos 08/09/2004, auxiliar de enfermagem, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Alexandre Aparecido Piassa e de Luciana Calixto Piassa.

O pretendente: **CÉSAR SANTOS DA CRUZ**, brasileiro, solteiro, nascido aos 08/10/1993, gerente de loja, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de José Modesto da Cruz e de Maria Filipa dos Santos; A pretendente: **MARIA JOSÉ LIMA SANTOS**, brasileira, solteira, nascida aos 24/06/1995, promotora de vendas, natural de Dois Riachos - AL, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Antonio Soares dos Santos e de Marilene Brandão Lima.

O pretendente: **ACÁSSIO HENRIQUE MENDONÇA**, brasileiro, divorciado, nascido aos 24/03/1990, comprador, natural de Rondópolis - MT, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Maria Ferreira de Mendonça; A pretendente: **TATIANE FREIRE VENEGEROLES**, brasileira, divorciada, nascida aos 28/04/1984, gerente administrativa, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Antonio Andrade Venegeroles e de Valdice Francisca Freire.

O pretendente: **JOSÉ IVANEI SANTOS NASCIMENTO**, brasileiro, solteiro, nascido aos 18/05/1980, pintor de construção civil, natural de Alagoinhas - BA, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de José Vieira do Nascimento e de Bernadete Souza Santos; A pretendente: **SELMA ARAUJO SANTOS**, brasileira, divorciada, nascida aos 11/10/1975, cuidadora de idosos, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de João Silva Santos e de Elenir Araujo Santos.

O pretendente: **ANDRÉ LUCAS MOREIRA SILVA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 19/07/2001, técnico de manutenção, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Dalberson Sousa Ramos Silva e de Eranira Moreira Costa; A pretendente: **BEATRIZ GONÇALVES MEDEIROS**, brasileira, solteira, nascida aos 25/07/2003, cirurgiã dentista, natural de Brasília - DF, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Carlos Eduardo Lima Medeiros e de Priscila Gonçalves Serapião.

O pretendente: **SILVANO ZEFERINO DONATO**, brasileiro, divorciado, nascido aos 19/08/1973, açougueiro, natural de Cordeiros - BA, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Gercino Zeferino Donato e de Ana Rosa Ribeiro; A pretendente: **FRANCISCA FERREIRA CALIXTO LEAL**, brasileira, solteira, nascida aos 30/08/1982, auxiliar administrativa, natural de Várzea Grande - PI, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Amauri Alves Leal e de Elisabete Ferreira Calixto Leal.

O pretendente: **MARCELO NASCIMENTO JULIO**, brasileiro, divorciado, nascido aos 25/06/1980, professor, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de José Silverio Julio e de Terezinha Aparecida Julio; A pretendente: **BRUNA BERNARDINO DA SILVA**, brasileira, divorciada, nascida aos 05/06/1989, analista e desenvolvedora de software, natural de Manaus - AM, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Agnaldo Furtado da Silva e de Gilda Bernardino da Silva.

O pretendente: **LUCAS SOUSA SILVA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 16/04/1999, designer de interiores, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Carlos Eduardo da Silva e de Eliane Amelia de Sousa Silva; A pretendente: **RUAMA CRISTINA PEREIRA SOARES**, brasileira, solteira, nascida aos 23/08/2000, assistente administrativa, natural de Olinda - PE, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de George Soares Ferreira e de Paula Cristina Pereira da Silva.

O pretendente: **WESLEY LOPES DOS SANTOS**, brasileiro, solteiro, nascido aos 10/10/1994, tecnico de telecom, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Claudemiro Rosa dos Santos e de Maria Aparecida José Lopes dos Santos; A pretendente: **LUCILE RIBEIRO DOS SANTOS**, brasileira, solteira, nascida aos 19/11/1995, médica veterinária, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Manoel dos Santos e de Lucivalda Ribeiro dos Santos.

O pretendente: **LUIZ HENRIQUE FERREIRA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 14/09/1999, vendedor, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Ivania Ferreira; A pretendente: **NATALIA FEITOSA LIMA**, brasileira, solteira, nascida aos 05/12/1998, assistente administrativa, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Durval Ferreira Lima e de Lucia Helena Feitosa.

O pretendente: **PAULO ROGERIO BRITO DOS REIS**, brasileiro, divorciado, nascido aos 01/08/1991, zelador, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Edson Antonio dos Reis e de Luzia da Silva Brito; A pretendente: **BRUNA VIANA DOS SANTOS**, brasileira, solteira, nascida aos 10/08/1994, pedagoga, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Jailton Lima dos Santos e de Maria de Fátima Costa Viana.

O pretendente: **GILCIMAR PAULINO DA SILVA**, brasileiro, divorciado, nascido aos 21/10/1978, auxiliar de escritório, natural de Juiz de Fora - MG, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Maria Lúcia da Silva; A pretendente: **FRANCILDA SOARES PEREIRA**, brasileira, solteira, nascida aos 06/06/1989, atendente, natural de Castelo do Piauí - PI, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Miguel Arcanjo Pereira e de Maria da Cruz Pereira.

O pretendente: **LEANDRO MARCIO RODRIGUES**, brasileiro, solteiro, nascido aos 14/12/1974, administrador de empresas, natural de São José dos Campos - SP, residente e domiciliado em Mauá - SP, filho de Carlos Gomes Rodrigues e de Maria do Rosario Silverio Rodrigues; A pretendente: **IRENILDA DA SILVA SANTOS**, brasileira, solteira, nascida aos 24/01/1995, vendedora, natural de Pedro II - PI, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de José Pinheiro dos Santos e de Cosma de Brito da Silva.

O pretendente: **HERONIDES DE OLIVEIRA COSTA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 07/06/2003, manobrista, natural de Itapeperica da Serra - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Nosael Sabino da Costa e de Maria José Martins de Oliveira; A pretendente: **MARIA ISABELA FERREIRA DOS SANTOS**, brasileira, solteira, nascida aos 17/03/2006, do lar, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Carlos Alberto Trintade dos Santos e de Tatiane Aparecida Ferreira dos Santos.

O pretendente: **RUAN WILLAMES FERREIRA DO NASCIMENTO**, brasileiro, solteiro, nascido aos 21/04/2004, coletor, natural de Glória do Goitá - PE, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Marcos Aurélio Lobato do Nascimento e de Josilene Edileuza Ferreira; A pretendente: **LETÍCIA MARIA DOS SANTOS SILVA**, brasileira, solteira, nascida aos 25/02/1994, auxiliar de limpeza, natural de Vitória de Santo Antão - PE, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de José Paulo da Silva e de Rosineide Maria dos Santos.

O pretendente: **DENILSON JOSÉ DE SOUSA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 14/06/1976, vendedor, natural de Jijoca - CE, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de José Oneas de Sousa e de Silvina Maria de Sousa; A pretendente: **MARIA OLIVEIRA DE MELO**, brasileira, solteira, nascida aos 26/04/1975, ajudante geral, natural de Itapicuru - BA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Erizaldo de Melo e de Carmelita Silva de Oliveira.

O pretendente: **BOAZ VIEIRA DE LIMA DE SANTANA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 09/04/1997, consultor óptico, natural de Recife - PE, residente e domiciliado em Barueri - SP, filho de Valdemir de Santana e de Evódia Vieira Lima de Santana; A pretendente: **LUIZA VITÓRIA SILVA**, brasileira, solteira, nascida aos 20/11/2004, auxiliar de atendimento, natural de Recife - PE, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Maciel José da Silva e de Maria Lidiane da Silva.

O pretendente: **DAMIÃO CLEONILDO GOMES**, brasileiro, divorciado, nascido aos 04/10/1986, encarregado de obra, natural de Santana dos Garrotes - PB, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Cícero Nazário Gomes e de Maria de Fátima Belarmino Gomes; A pretendente: **MARIA ELIELBA DOS SANTOS**, brasileira, solteira, nascida aos 11/11/1972, comerciante, natural de São Sebastião - AL, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de José Vieira dos Santos e de Maria Arlinda 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

# Proclamas de Casamentos

## 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: **ARTUR ROCHA PAULINO DE JESUS**, nascido em Belo Horizonte, MG, no dia 09/05/1985, profissão recepcionista, estado civil viúvo, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Artur Paulino Neto e de Maria de Fátima Rocha Paulino. A pretendente: **ANA PAULA DE SOUSA SILVA**, nascida em Joaquim Pires, PI, no dia 16/03/1996, profissão gerente, estado civil solteira, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Raimundo Nonato Cruz da Silva e de Ilda Alves de Sousa.

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



Pop\_Andreas\_Images\_CANVA

E-COMMERCE INVISÍVEL

## A ARTE DE VENDER ANTES MESMO DO CLIQUE

Pensa comigo: qual foi a última vez que você comprou algo online e o processo foi prazeroso? Tirando a parte de receber o produto, claro. A verdade é que, na maioria das vezes, comprar online é um exercício de paciência. Preencher formulários, procurar o cartão de crédito, digitar o código de segurança, lembrar a senha. Cada etapa é um convite para desistir.

Alexandre Bonati (\*)

A gente se acostumou com esse atrito. Normalizamos o abandono de carrinho como uma métrica inevitável, um custo do negócio digital. Mas se eu te disser que alguns e-commerces já não estão mais otimizando o checkout? Eles estão eliminando-o.

Bem-vindo ao conceito de e-commerce invisível. Uma abordagem onde a compra é tão fluida e integrada à jornada do cliente, que acontece quase sem o consumidor perceber. Não se trata de um truque de marketing e sim sobre uma engenharia de experiência que remove barreiras e transforma a intenção em transação, instantaneamente. E se você acha que isso é futuro distante, prepare-se: já está ocorrendo debaixo do nosso nariz.

### O que é E-commerce invisível na prática (além do Hype)?

Esqueça a imagem de um site sem botões. E-commerce invisível não é sobre ausência, é sobre conveniência radical. É a capacidade de permitir que um cliente compre um produto no momento exato em que o desejo surge, com o mínimo de esforço cognitivo possível.

É como ter um assistente pessoal que já sabe o que você quer e como você paga. A transação acontece nos bastidores, enquanto a experiência do usuário permanece limpa, rápida e focada no benefício.

Alguns exemplos que já fazem parte do nosso dia a dia:

- **Compra com 1-Clique:** a patente da Amazon que mudou o jogo. Você vê um produto, clica uma vez e pronto. O endereço está salvo, o pagamento está configurado. A decisão e a ação são um único evento.
- **Assinaturas e Recorrência Automática:** pense no Dollar Shave Club ou na Nespresso. Você não "compra" lâminas ou cápsulas todo mês. Elas simplesmente chegam. A primeira venda foi uma adesão a um serviço; as seguintes são invisíveis.
- **Compras via Mensagens e Assistentes de Voz:** pedir uma pizza pelo WhatsApp ou pedir para a Alexa "comprar mais daquele café que eu gosto". A interface é uma conversa, não um formulário.
- **Dash Buttons e IoT:** lembra dos botões físicos da Amazon para pedir mais sabão em pó? A ideia evoluiu. Hoje, sua geladeira inteligente pode identificar que o leite acabou e adicioná-lo ao carrinho do mercado. A compra é acionada por um evento do mundo real.



A grande virada de chave é esta: no e-commerce tradicional, você leva o cliente até a compra. No e-commerce invisível, você leva a compra até o cliente, onde quer que ele esteja. Mas por que isso importa agora mais do que nunca?

A resposta curta? Porque seu cliente ficou impaciente. A economia da atenção é brutal. Cada segundo de hesitação e cada campo de formulário extra são uma oportunidade para o seu concorrente (ou uma notificação do Instagram) roubar a atenção do consumidor.

O atrito é o maior inimigo da conversão. Ponto. A taxa média de abandono de carrinho no e-commerce global flutua em torno de 70%. Isso significa que 7 em cada 10 pessoas que se deram ao trabalho de escolher um produto e adicioná-lo ao carrinho simplesmente desistem. É como ter uma loja física onde 70% dos clientes deixam os produtos no caixa e vão embora.

Implementar estratégias de e-commerce invisível não é mais um luxo para gigantes da tecnologia. É uma questão de sobrevivência e uma vantagem competitiva brutal. Enquanto seus concorrentes estão ocupados testando a cor do botão "Comprar Agora", você pode estar construindo um sistema onde o botão nem é mais necessário.

### As engrenagens por trás da mágica: tecnologias e estratégias

Ok, parece ótimo, mas como isso funciona na vida real? Não é mágica, é uma combinação poderosa de tecnologia, dados e, acima de tudo, confiança.

### 1. Dados, dados e mais dados (O Combustível)

Para antecipar um desejo, você precisa entender o comportamento. O e-commerce invisível depende do uso inteligente de dados: histórico de compras, frequência, produtos visualizados, comportamento de navegação. É isso que permite que a Amazon sugira o refil do seu filtro de água na hora certa ou que a Netflix saiba qual série te prenderá a seguir.

### 2. Tokenização de pagamentos (A Chave da Confiança)

Ninguém vai usar a compra com 1-clique se não confiar em você com os dados do cartão. A tokenização é a tecnologia que permite salvar informações de pagamento de forma segura. Em vez de armazenar o número do cartão, o sistema guarda um "token" criptografado e inviolável, que representa esses dados. É o alicerce técnico da compra sem atrito.

### 3. Automação e APIs (Os Conectores)

A mágica acontece quando diferentes sistemas conversam entre si. APIs (Interfaces de Programação de Aplicações) permitem que seu chatbot se conecte ao seu sistema de estoque e ao seu gateway de pagamento. Ferramentas de automação orquestram o fluxo.

### Imagine um fluxo simples criado em uma plataforma como o Make:

Gatilho: cliente responde "QUERO" a uma oferta no Direct do Instagram -> Ação 1: Verificar se o cliente já tem cadastro e pagamento salvo -> Ação 2: Se sim, criar pedido na Shopify -> Ação 3: Enviar mensagem de confirmação: "Feito! Seu pedido está a caminho."

Isso é e-commerce invisível em ação. A venda aconteceu dentro de uma conversa, sem formulários, sem checkout.

### O que ninguém te conta sobre o e-commerce invisível

Antes que você saia tentando eliminar todas as etapas do seu site, respire. Há armadilhas que podem transformar o sonho da conveniência em um pesadelo de experiência do cliente.

**Erro 1:** achar que é só sobre tecnologia. A base de tudo é a confiança. Se sua marca não tem credibilidade, se sua política de devolução é confusa ou se o seu atendimento é ruim, ninguém vai te dar a permissão para facilitar a compra. A conveniência só funciona sobre uma base sólida de confiança.

**Erro 2:** forçar a barra. Tornar a compra fácil não é o mesmo que enganar o cliente para que ele compre. Assinaturas com cancelamento difícil, cobranças "surpresa" ou processos pouco transparentes são o caminho mais rápido para destruir essa confiança. A invisibilidade deve ser uma ajuda, não uma armadilha.

Lembre-se: o objetivo é remover o atrito da decisão de compra, não remover a consciência da compra. O cliente precisa se sentir no controle, mesmo que o esforço seja mínimo.

**Erro 3:** ignorar a comunicação pós-compra. Se a compra foi invisível, a confirmação e o acompanhamento precisam ser extremamente visíveis. E-mails ou mensagens de confirmação instantâneos, status de envio claros e um canal de suporte fácil são ainda mais importantes. A experiência invisível termina na transação; a partir daí, a transparência é rainha.

E aí, vai continuar refinando seu formulário de cinco etapas ou vai começar a desenhar uma experiência na qual a compra é a consequência natural do desejo?

O e-commerce invisível não é uma tendência passageira. É a evolução lógica do comércio digital, centrada na única coisa que realmente importa: o tempo e a atenção do cliente. Começar pequeno, com um checkout mais otimizado e a opção de salvar o pagamento, já é um passo na direção certa.

(\*) Diretor de Commerce da Cadastra

