

O BOARD E A IA

SETE PERGUNTAS PARA REINVENTAR OS NEGÓCIOS COM SEGURANÇA

▶▶▶ Leia na página 8

## Aumento de carga tributária obriga empresas a repensarem onde operar

Com o início das mudanças nos tributos, especialista em negócios e expansão de alta performance, Ycaro Martins, mostra como alinhar os melhores modelos e estratégias de crescimento

Com o início da implementação da Reforma Tributária, empresários brasileiros já começam a rever decisões estratégicas sobre expansão e operação dos seus negócios. Com a unificação dos tributos sobre consumo e a criação do Imposto sobre Bens e Serviços (IBS) e da Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS), que substituem o PIS, Cofins, ICMS, ISS e IPI, os centros comerciais como shoppings e galerias devem enfrentar aumento da carga tributária, consequentemente repassando aos lojistas por meio de aluguéis e taxas mais altas.

Diante desse cenário, a escolha do ponto comercial também é determinante para a sobrevivência e escala dos negócios. Segundo Ycaro Martins, especialista em negócios e expansão de alta performance, fundador e CEO da Maxymus Expand, empresa especializada em estratégias de crescimento e estruturação empresarial, compreender o modelo ideal de operação se torna fundamental para a operação das empresas. “A Reforma Tributária acelera uma mudança que já estava em curso, que as empresas precisam operar com inteligência de custos. Não basta crescer, é preciso expandir com previsibilidade, margem e estratégia. A escolha do ponto comercial passa a ser uma decisão de negócio, não apenas de visibilidade”, afirma o especialista.

Segundo o executivo, setores que operam com margens mais ajustadas sentirão primeiro o impacto do aumento da carga tributária indireta, especialmente quan-



Ycaro Martins

do esses forem repassados por meio de aluguéis, taxas condominiais e encargos operacionais. “O erro clássico é olhar apenas o aluguel. O empresário precisa entender o custo total da operação e como ele afeta o fluxo de caixa no médio e longo prazo”, alerta.

Para ajudar empresários a tomarem a decisão certa, o especialista, com mais de 20 anos de experiência em empreendedorismo, apresenta critérios fundamentais para escolher o ponto comercial ideal:

### 1. Loja de rua: negócios de recorrência e ticket médio controlado

Negócios de recorrência e ticket médio controlado, como farmácias, mercados de bairro, pet shops e serviços essenciais, tendem a se beneficiar das lojas de rua.

Divulgação

“Esses pontos oferecem maior controle de custos e sofrem menos impacto direto dos reajustes típicos dos centros comerciais. Em um ambiente de mudança tributária, a previsibilidade vira vantagem competitiva”, explica o CEO.

### 2 Shoppings centers: indicados para marcas consolidadas e alto valor agregado

Apesar do provável aumento de custos, shoppings seguem sendo estratégicos para marcas consolidadas e operações de maior valor agregado. “O fluxo é qualificado, mas o shopping deixa de ser espaço para testar modelo. Ele precisa ser usado como vitrine de marca, com margem suficiente para sustentar a operação”, afirma o especialista.

### 3Galerias: atenção redobrada ao contrato

As galerias podem sentir de forma mais direta o impacto da nova carga tributária. “É fundamental analisar cláusulas de repasse de impostos, taxas condominiais e reajustes. O empresário precisa olhar além do aluguel e entender o custo total da operação”, destaca o CEO.

### 4Dark stores e operações híbridas: tendência de crescimento

Modelos como dark stores e operações híbridas, que unem atendimento e estoque, ganham força com o avanço do digital. “São formatos mais flexíveis, com menor exposição a custos fixos elevados e maior capacidade de adaptação às mudanças tributárias”, comenta Martins.

O empresário ainda destaca que a Reforma Tributária torna o planejamento estratégico ainda mais indispensável para as empresas. “Expandir sem analisar impacto fiscal, perfil do consumidor e modelo operacional pode gerar prejuízos irreversíveis. No novo cenário tributário, crescer rápido sem estrutura é um risco ainda maior”, conclui.

## Negócios em Pauta

berkay08\_CANVA



### Energia nuclear deve ter expansão recorde até 2050, diz entidade internacional

A Associação Nuclear Mundial (World Nuclear Association – WNA) divulgou o World Nuclear Outlook, novo relatório internacional que indica que as ambições dos governos em relação à energia nuclear já superam a meta global de triplicar a capacidade instalada até 2050. Segundo o estudo, se os compromissos nacionais forem cumpridos, a capacidade nuclear global poderá alcançar cerca de 1.446 GW elétricos (GWe) até meados do século. O documento destaca que mais de 50 países estão avançando com planos nucleares, seja por meio da extensão da vida útil de usinas existentes, da construção de novos reatores ou da adoção de tecnologias avançadas, como pequenos reatores modulares (SMRs). A energia nuclear é apontada como elemento central para garantir segurança energética, estabilidade do fornecimento, preços acessíveis e redução de emissões de carbono em larga escala.

▶▶▶ Leia a coluna completa na página 3

## News@TI

PhonlamaiPhotos\_Images\_CANVA



### CPFL Energia busca projetos em armazenamento de energia para investimento

A CPFL Energia está com inscrições abertas para a Chamada Pública de Projetos (CPP) Multitemas, que busca projetos capazes de responder aos principais desafios tecnológicos do setor elétrico. O edital está disponível no site do Grupo e recebe propostas até 8 de fevereiro para o tema Novas Tecnologias e Aplicações de Armazenamento de Energia. Podem participar instituições públicas ou privadas, isoladamente ou em consórcio, incluindo startups, universidades, centros de pesquisa, empresas de base tecnológica, empresas incubadas, fabricantes de materiais e equipamentos e empresas de consultoria. A CPP é destinada prioritariamente para as regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste do país. Também poderão participar consórcios com instituições de outras regiões do país, desde que, pelo menos, 50% dos recursos destinados às parceiras do projeto sejam direcionados a instituições sediadas nessas regiões (https://www.grupocpfl.com.br/inovacao/chamada-publica-projetos-de-inovacao).

▶▶▶ Leia a coluna completa na página 2

## Política

Barriga, bolso e voto: os instintos que decidem a eleição

Gaudêncio Torquato

▶▶▶ Leia na página 2

## Ética e Integridade

Banco Master: quando o compliance falha, o mercado inteiro paga a conta

Denise Debiasi

▶▶▶ Leia na página 6

Como as marcas crescem quando aplicam consistência no mundo físico e digital

Hoje em dia, a jornada do consumidor tem se tornado cada vez mais híbrida por conta da tecnologia, ao mesclar o ambiente digital com o físico. ▶▶▶

A batalha invisível que define onde você vai comprar amanhã

A NRF (National Retail Federation) 2026 reafirmou sua relevância global com um anúncio de alto impacto: o lançamento do Universal Commerce Protocol (UCP) pelo Google, em parceria com o Shopify. ▶▶▶

Entregas mais rápidas com logística inteligente

A logística vive um ponto de inflexão em que eficiência, velocidade e previsibilidade deixaram de ser diferenciais e passaram a ser requisitos mínimos. ▶▶▶

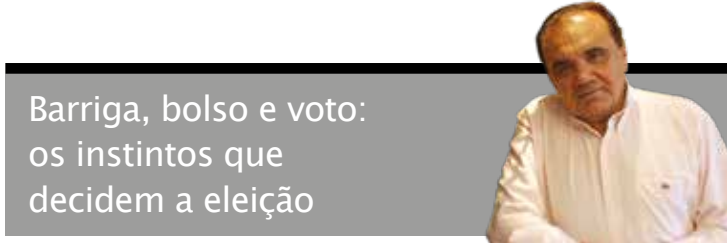
Como tornar uma empresa atrativa para várias gerações?

Baby Boomers, Geração X, Millennials e Geração Z. Todos, compartilhando o mesmo espaço de trabalho — mas, nem sempre, convivendo em harmonia, aprendendo uns com os outros e se unindo a fim de atingir as metas corporativas. Tornar uma empresa atrativa e saudável para diferentes gerações é um desafio bastante comum enfrentado pelo mercado — o que exige, acima de tudo, uma liderança flexível e muito bem-preparada. ▶▶▶

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular



Barriga, bolso e voto: os instintos que decidem a eleição

Gaudêncio Torquato (\*)

A política costuma ser explicada por ideologias, discursos e estratégias partidárias.

Mas, no fundo, o voto nasce em um território mais primário e menos sofisticado: o dos instintos humanos. A psicologia ajuda a compreender por que, em períodos de crise ou bonança, o comportamento do eleitor muda radicalmente. Antes de ser militante ou ideológico, o eleitor é um ser que precisa sobreviver.

Segundo uma linha clássica da psicologia, o ser humano age movido por quatro instintos básicos: dois ligados à sobrevivência do indivíduo e dois à preservação da espécie. Os primeiros são o instinto combativo e o instinto nutritivo. Os segundos, o impulso sexual e o impulso paternal ou maternal, associados à continuidade da vida, à solidariedade, ao cuidado e ao afeto.

O instinto combativo é aquele que leva o indivíduo a enfrentar adversidades, competir por espaço, defender-se de ameaças reais ou percebidas. Ele se manifesta quando a inflação corrói salários, o desemprego assombra famílias ou a insegurança domina o cotidiano. Já o instinto nutritivo está ligado à garantia do alimento, da renda mínima, da moradia e das condições materiais básicas de existência. Sem barriga cheia, não há tranquilidade; sem tranquilidade, não há abstração política.

É a partir desses dois instintos que se pode compreender o comportamento eleitoral em sua forma mais elementar. O eleitor tende a votar em quem lhe garante sobrevivência. Daí a equação simples e eloquente, que costumo usar em minhas análises sobre o processo eleitoral: BO + BA + CO + CA — Bolso cheio, Barriga satisfeita, Coração agradecido e Cabeça decidindo. Quando a economia vai bem, o bolso alivia, a barriga se aquieta, o coração reconhece e a cabeça

decide com menos medo e mais racionalidade.

Os outros dois instintos — o impulso sexual e o impulso paternal ou maternal — ampliam o horizonte do voto. Eles remetem à preservação da espécie, ao futuro dos filhos, à educação, à saúde, à proteção social e à coesão comunitária. São esses impulsos que sustentam valores como solidariedade, empatia, amizade e responsabilidade coletiva. Mas há uma hierarquia clara entre os instintos: quando a sobrevivência imediata está ameaçada, os valores de longo prazo perdem centralidade.

Um eleitor aflito com o preço dos alimentos, do aluguel ou do transporte público tende a votar de forma defensiva. A escassez estreita o campo moral e encurta o horizonte político. Só quando os instintos básicos estão relativamente atendidos é que o eleitor se sente livre para ponderar temas como ética, instituições democráticas e projetos estruturantes de futuro.

É por isso que a economia se impõe como fator decisivo nas eleições. Inflação sob controle, renda previsível, emprego e sensação de prosperidade não são apenas indicadores técnicos: são respostas diretas aos instintos de sobrevivência. Governos que conseguem oferecer esse mínimo material criam um ambiente propício para decisões políticas mais estáveis e menos movidas pelo desespero.

Reduzir o voto à economia não empobrece a política. Ao contrário, reconhece a política como expressão da vida real. A democracia não se sustenta apenas em discursos, mas em condições concretas de existência. Antes da ideologia, vem a barriga; antes da narrativa, o bolso; antes do projeto, a sobrevivência. Quando o bolso alivia e a barriga se satisfaz, o coração agradece, a cabeça decide — e a democracia respira.

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

## News@TI

**Grupo Duo&Co adquire participação na Wave**  
A Duo&Co anuncia a aquisição de 20% da Wave Commerce, reforçando sua vertical de e-commerce, marketplace e ads para lojas virtuais. A Wave projeta alcançar um faturamento de R\$ 15 milhões em até dois anos, impulsionada pela estrutura e pelas verticais do ecossistema Duo&Co. A operação é uma aquisição estratégica que fortalece o plano de crescimento da Duo&Co, que tem a meta de atingir R\$ 100 milhões em faturamento ainda em 2026. O movimento une duas companhias com atuação relevante em e-commerce, branding, tecnologia e experiência digital e responde a uma demanda crescente do mercado por soluções integradas. Em vez de projetos conduzidos por fornecedores diferentes e estratégias fragmentadas, marcas digitais buscam modelos mais completos, com visão única de crescimento e capacidade real de execução.

**Simpless consolida liderança no mercado de PC as a Service no Brasil**  
O mercado B2B brasileiro tem apostado cada vez mais na adoção do PC As A Service (PCaaS) — em que notebooks e desktops são contratados como serviço. Segundo o relatório mais recente da IDC, PCaaS Brazil H1 2025, a Simpless reafirmou sua liderança no mercado brasileiro. Atualmente, a empresa mantém mais de 300 mil notebooks e desktops sob gestão em clientes em todo o território nacional (<https://simpless.com.br/>).

# Blue Origin terá megaconstelação de satélites

Jeff Bezos, o criador da Amazon, lança-se em uma nova empreitada: no último trimestre de 2027, a Blue Origin, sua empresa do setor aeroespacial, lançará os primeiros satélites que comporão a TeraWave, uma megaconstelação voltada à conectividade global.

Vivaldo José Breternitz (\*)

A iniciativa representa uma nova frente de atuação da Blue Origin. Antes, a empresa tinha dois focos claros: a exploração lunar e o turismo espacial. Com o lançamento da TeraWave, a Blue Origin volta as atenções também para o mercado de conectividade.

O projeto prevê uma rede composta por 5.280 satélites em órbita terrestre baixa (LEO) e 128 em órbita terrestre média (MEO). A ambição é grande: fornecer velocidades de transmissão de dados simétricas (mesma taxa para upload e download) de até 6 terabits por segundo (Tbps) para qualquer ponto do planeta.

Em nota oficial, a companhia declarou que a rede foi desenhada para atender “dezenas de milhares de usuários corporativos, governamentais e centros de dados que exigem conectividade confiável para operações críticas”. O anúncio posiciona a Blue Origin como uma concorrente direta da Starlink de Elon Musk.

Segundo a empresa, a TeraWave surge para solucionar lacunas do mercado atual, “respondendo às necessidades não atendidas de clientes que buscam maior capacidade de transmissão, velocidades simétricas, maior redundância e rápida escalabilidade”.

Os satélites LEO operarão com conexões via radiofrequência, alcançando velocidades de até 144 Gbps; os MEO, serão ainda mais potentes, equipados com links ópticos capazes de atingir o teto de 6 Tbps.

A TeraWave não deve ser confundida com o Amazon Leo, anteriormente chamado Projeto Kuiper e que tem cerca de 180 satélites em órbita; embora ambos tenham Bezos como figura central, as operações e os objetivos são diferentes.

O Amazon Leo é uma iniciativa focada em internet banda larga para consumidores finais e pequenas empresas, competindo diretamente com os planos residenciais da Starlink.



Getty\_Images\_CANVA

Projetos como esses são benéficos, mas o grande número de satélites em órbita traz preocupações: atualmente, são quase 15 mil satélites ativos girando ao redor da Terra e esse número vai se tornar ainda maior, principalmente em função das iniciativas como as de Bezos e Musk.

Esses satélites ou fragmentos deles quando destruídos, podem gerar graves problemas caso atinjam outro satélite, nave tripulada, avião ou caiam sobre a Terra e ainda não existem soluções confiáveis para prevenir esses problemas.

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

## Você sabe como proteger seus dados ao descartar um eletroeletrônico?

Celulares, notebooks, computadores, tablets, dentre outros eletroeletrônicos, fazem parte da nossa rotina e armazenam uma grande quantidade de dados pessoais, tais como fotos, mensagens, documentos e senhas. No momento do descarte, porém, muitos consumidores não se atentam ao fato de que essas informações podem continuar acessíveis se o equipamento não for preparado corretamente antes de entrar no ciclo da logística reversa.

Com o objetivo de orientar a população de forma prática e acessível, a ABREE – Associação Brasileira de Reciclagem de Eletroeletrônicos e Eletrodomésticos – reforça que o descarte ambientalmente adequado desses produtos é fundamental não apenas para a preservação do meio ambiente, mas também para a segurança dos dados pessoais do usuário.

**Descarte incorreto pode gerar riscos à privacidade e saúde do usuário**  
“Quando eletroeletrônicos são descartados no lixo comum, doados ou repassados sem os devidos cuidados, dados pessoais podem ser acessados por terceiros, aumentando o risco de fraudes, golpes ou uso indevido de informações. Além disso, o descarte inadequado agrava problemas ambientais, já que esses produtos podem conter metais pesados, prejudiciais à natureza e saúde humana”, explica Fernando Rodrigues, Gerente de Relações Institucionais da ABREE.

### Smartphone focado em IA e performance

A itel, marca confiável de empoderamento tecnológico para as massas e com mais de 10 anos



Divulgação ABREE

A Associação lista orientações que ajudam a proteger dados pessoais antes do descarte:

- Faça backup de arquivos importantes, como fotos, contatos e documentos;
- Apague todas as informações pessoais, restaurando o aparelho para as configurações de fábrica;
- Retire chips, cartões de memória e acessórios que possam armazenar dados;
- Evite descartar no lixo comum ou

abandonar o equipamento em locais inadequados;

- Procure pontos de recebimento oficiais e sistemas de logística reversa, que garantem a destinação ambientalmente correta dos aparelhos. Para consultar o local mais próximo, basta acessar o site: [abree.org.br](http://abree.org.br).

“Cuidar dos dados também faz parte do consumo consciente. Quando seguimos essas orientações e utilizamos os canais corretos de descarte, protegemos a privacidade e contribuimos para um ciclo mais sustentável no geral”, reforça Rodrigues.

total integração com a DeepSeek AI. O dispositivo conta com uma tela de 6,75 polegadas e oferece desempenho e autonomia mesmo nas tarefas diárias mais exigentes (<https://www.itel-life.com/products/phone/city-series/city-100-new>).

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

# Fifa lança marca da Copa Feminina 2027

A 515 dias para a Copa do Mundo Feminina no Brasil, a Fifa divulgou em um hotel no Rio de Janeiro o emblema e slogan oficial do torneio

A marca une as letras M e W, que significam mulher e mundo em português e inglês (tradução de women e world). A junção das letras também forma um losango que remete à bandeira do Brasil e ainda lembra a geometria de um campo de futebol. O troféu do Mundial fica evidenciado em frente ao símbolo criado.

O slogan GO EPIC™ convida a torcida a fazer parte de uma jornada memorável no Brasil. Também foi lançada a identidade sonora do torneio inspirada em ritmos brasileiros, percussões ligadas ao samba e à herança afro-brasileira.



O evento conduzido pelo presidente da Fifa, Gianni Infantino, reuniu autoridades do esporte, personalidades do futebol masculino e feminino.

O evento conduzido pelo presidente da Fifa, Gianni Infantino, reuniu autoridades do esporte, personalidades do futebol masculino e feminino.

“O Brasil vive e respira futebol, e já dá para sentir por aqui a empolgação em receber o mundo todo e sediar um evento histórico”, afirmou o presidente

da FIFA, Gianni Infantino.

Lenda da modalidade, a ex-jogadora Formiga, que agora ocupa o cargo de diretora de Políticas de Futebol e de Promoção do Futebol Feminino da Secretaria Nacional de Futebol e Defesa dos Direitos do Torcedor do Ministério do Esporte, participou do lançamento ao lado da jogadora ainda em atividade Cris Rozeira.

"Espero que possamos aproximar os torcedores ao futebol feminino e que possamos mudar, dia a dia, a estrutura do futebol feminino", ressaltou Formiga (ABr).

## Locação não terá reajuste neste início de ano

Especialista explica porque este é um bom momento para o locatário. Um dos principais indicadores utilizados para corrigir os contratos de locação, o IGP-M (Índice Geral de Preços – Mercado) teve desempenho negativo em 2025, fechando o ano em -1,05%. Na prática, isso significa que os reajustes de aluguel previstos para janeiro de 2026 não sofrerão correção.

A guinada negativa no acumulado dos últimos 12 meses do IGP-M começou em novembro de 2025. A especialista em locação imobiliária Agni Aguiar, que também é fundadora da Asa Imobiliária, explica que o índice de correção negativo não gera redução de valor no aniversário do contrato, mas é uma janela de oportunidade para quem está em fase de renovação neste período. “O locatário não sofrerá aumento no valor do aluguel, mesmo em um cenário de inflação de preços”, diz, ao destacar que o IPCA (Índice de Preços ao Consumidor Amplo), que mede a inflação oficial do país, fechou o ano com alta de 4,41%.

A especialista lembra que, em virtude das férias, em janeiro, aumenta a movimentação de mudanças, mas se a motivação da troca de imóvel for preço, a renovação pode ser mais interessante.

“O mesmo vale para os imóveis comerciais, sendo a vantagem ainda maior”, diz ao destacar que os serviços e produtos oferecidos pelas empresas provavelmente sofrerão majoração, enquanto a despesa com o imóvel permanecerá a mesma. Por outro lado, para aqueles em que a mudança é inevitável, a dica é buscar a negociação na hora de fechar contrato com o novo imóvel.

Índice - Criado no final da década de 1940 com o objetivo oferecer uma visão abrangente sobre o comportamento dos preços, foram poucos momentos em que ele teve comportamento negativo no acumulado de cada ano: de abril de 2023 a janeiro de 2024; de junho de 2017 a fevereiro de 2018, de julho de 2009 a janeiro de 2010; e nos meses de abril e maio de 2006.

## Agências do INSS fecham de quarta a sexta-feira

As agências do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) em todo o país estarão fechadas de amanhã (28) a sexta-feira (30) para atendimento presencial em razão de melhorias programadas nos sistemas previdenciários da Dataprev, empresa responsável pela tecnologia da informação da Previdência Social.

Vale lembrar que os canais remotos de atendimento, como o Meu INSS (site e aplicativo) e a central telefônica 135, funcionarão normalmente até o dia 27, com mais de 100 serviços disponíveis. O INSS alerta ainda que, a partir das 19h do dia 27 até o dia 31 de janeiro, o

Meu INSS (site e aplicativo) e a central telefônica 135 ficarão indisponíveis.

A medida, segundo o instituto, é necessária para a modernização dos sistemas, de modo a assegurar maior estabilidade, segurança e eficiência dos serviços. Para reduzir os impactos aos cidadãos, o INSS realizou atendimento extra no último final de semana, “com o objetivo de antecipar agendamentos e compensar a suspensão temporária do serviço presencial”.

O instituto informou ainda que garantiu o reencaixe nos casos em que o beneficiário preferiu receber atendimento presencial em dia útil (ABr).

## Mesmo com queda, Brasil é o país que mais mata trans e travestis

O Brasil segue em primeiro lugar no ranking de países que mais matam pessoas transexuais e travestis no mundo, com 80 assassinatos registrados em 2025. Os dados são da última edição do dossiê feito pela Associação Nacional de Travestis e Transexuais (Antra), lançado nesta segunda-feira (26).

O resultado representa queda de cerca de 34% em relação ao ano anterior, que registrou 122 crimes desse tipo, porém não tira o país do topo do ranking, posição que ocupa há quase 18 anos. Para a presidente da Antra, Bruna Benevides, os dados são resultado de um sistema inteiro que naturaliza a opressão contra pessoas trans.

“Não são mortes isoladas, revelam uma população exposta à violência extrema desde muito cedo, atravessada por exclusão social, racismo, abandono institucional e sofrimento psicológico contínuo”.

Os dados para o dossiê foram coletados a partir do monitoramento diário de notícias, denúncias diretas feitas às organizações trans e registros públicos. Para Benevides, essa situação já evidencia uma violência: se a sociedade civil não fizer esse trabalho, as mortes simplesmente não existem para o Estado.

Em 2025, Ceará e Minas Gerais foram os estados com o maior número de assassinatos, sendo oito cada. Ao todo, a violência segue concentrada na Região Nordeste que registrou 38 assassinatos, seguido pelo Sudeste com 17, o Centro-Oeste com 12, o Norte com sete e o Sul com seis (ABr).

# Não é preciso abrir novas empresas e sim fazer com que sobrevivam

Tiago Patrício (\*)

Ano após ano, os números comprovam a natureza empreendedora do Brasil

Segundo o governo federal, apenas entre janeiro e novembro de 2025, foram abertos 4,6 milhões de novos pequenos negócios no país. O volume já supera todo o ano de 2024, quando 4,1 milhões de empresas foram criadas. Representa ainda um crescimento de 19% em relação ao mesmo período do ano anterior.

Os dados seriam motivo de comemoração, caso uma estatística bastante incômoda não fizesse parte da nossa economia. De acordo com a pesquisa Demografia das Empresas e Estatísticas de Empreendedorismo 2022, do IBGE, seis a cada dez empresas que nascem no Brasil não conseguem sobreviver após cinco anos de funcionamento. O número pode parecer antigo, mas a realidade provavelmente pouco se alterou nos últimos quatro anos. Abrimos empresas em ritmo acelerado, mas ainda falhamos em garantir sua maturidade ao longo do tempo.

O perfil desses novos negócios ajuda a entender o desafio. Em 2025, os pequenos negócios representaram 97% das empresas abertas no país. Desses, 77% são microempreendedores individuais, 19% microempresas e apenas 4% empresas de pequeno porte. São estruturas enxutas, altamente dependentes do fundador e com pouca margem para erro prolongado. Quando uma decisão falha, o impacto é imediato.

Costuma-se atribuir essa mortalidade à falta de pre-

paro ou de informação. Essa é uma leitura simplista do cenário. Nunca houve tanto acesso a cursos, conteúdos e especialistas. O problema não está na ausência de conhecimento, mas na solidão do processo decisório. O empresário brasileiro raramente quebra por ignorância técnica, ele quebra por carregar sozinho escolhas que se tornam cada vez mais complexas à medida que o negócio cresce.

Conforme a empresa escala, o risco muda de natureza. As decisões ganham peso, os erros ficam mais caros e a margem para testes diminui. O fundador passa a viver um paradoxo comum: está cercado de pessoas, mas isolado nas decisões críticas. Não pode expor dúvidas ao time e não encontra, facilmente, pares que compreendam o tamanho da responsabilidade que carrega.

Empresas raramente morrem de forma abrupta, elas se desgastam aos poucos com decisões estratégicas adiadas, conflitos não enfrentados, crescimento sem estrutura e o cansaço silencioso de quem não tem com quem dividir dilemas. O faturamento pode até subir, mas a clareza diminui. Quando a conta chega, o espaço para correção já se perdeu.

Falta ao empreendedor um ambiente recorrente de confronto saudável, onde possa revisar estratégias, amadurecer escolhas e aprender com quem enfrenta desafios semelhantes. O verdadeiro gargalo do empreendedorismo brasileiro não está na técnica, mas na ausência de redes que ajudam quem decide a tomar a melhor decisão.

(\*) - É fundador do allhands.



# NEGÓCIOS em PAUTA

lobato@netjen.com.br

### A – Rodoanel Norte

Aberto ao tráfego em 23 de dezembro de 2025, o primeiro trecho do Rodoanel Norte, entre as rodovias Dutra e Fernão Dias, completa seus primeiros 30 dias de operação com resultados expressivos: apenas um acidente registrado com vítima ilese e nenhuma morte no período. O marco reforça o papel do novo trecho como uma rodovia moderna, segura e estratégica para a mobilidade do Estado de São Paulo. Em apenas um mês de funcionamento, quase 15 mil veículos já circulam diariamente pelo Rodoanel Norte, sendo cerca de 35% caminhões.

### B – Produção Audiovisual

Entre os dias 29 de janeiro e 1º de fevereiro, Bagé (RS) recebe a 17ª edição da Mostra Regional da Fronteira, evento que celebra e fortalece a produção audiovisual realizada no Rio Grande do Sul. Com atrações diversas, a mostra reúne 13 curtas-metragens de diferentes cidades do estado, reafirmando a pluralidade de olhares, narrativas e estéticas do cinema regional. A programação gratuita acontece no Centro Histórico da Vila de Santa Thereza e outros locais e pode ser conferida no Instagram @mostraregionalfcf.

### C – Referência na Engenharia

A Timenow, quarta maior empresa de engenharia do Brasil e referência nacional em gestão de projetos, inicia 2026 anunciando 61 vagas em diferentes estados e áreas de atuação. Reconhecida como uma das principais empregadoras do setor, a companhia abre oportunidades nas frentes técnicas, administrativas e de liderança, reforçando seu modelo de crescimento sustentável e a valorização de profissionais que

geram impacto e resultados. Para se candidatar ao processo seletivo, os profissionais interessados devem acessar a seção de Carreiras no site da Timenow (timenow.com.br).

### D – Índice de Proficiência

A Faculdade de Ciências Médicas da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (FCM/Uerj) alcançou conceito 4 no Exame Nacional de Avaliação da Formação Médica (Enamed) 2025, com 89% de estudantes considerados proficientes, o maior índice entre as faculdades de Medicina do Rio de Janeiro. O resultado evidencia a consistência e a qualidade da formação médica oferecida pela Uerj. Em uma escala que varia de 1 a 5, o conceito 4 representa desempenho “muito bom” na avaliação conduzida pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), vinculado ao Ministério da Educação (MEC).

### E – 68 Anos da Toyota

Fundada no Brasil em janeiro de 1958, a Toyota completa este ano 68 anos de operações na indústria automotiva do país. Primeiro mercado a receber uma planta industrial da marca fora do Japão, a empresa consolidou sua marca e produtos ao longo de quase sete décadas, ocupando atualmente uma posição de confiança e prestígio entre os brasileiros. Em celebração a este marco, a Webmotors revela uma lista inédita com os 10 modelos mais procurados da montadora pelos brasileiros. O Corolla desponta como líder isolado entre os modelos novos e usados que mais receberam buscas e visitas. Na sequência, estão Hilux (2º), Hilux SW4 (3º), Corolla Cross (4º), Yaris (5º), Etios (6º), RAV4 (7º), Camry (8º), Bandeirante (9º) e Supra (10º).

### F – Investimento em Educação

Com patrocínio da Claro via Lei Rouanet, o CurtaENEM consolida seu modelo de impacto social em 2026 ao unir streaming gratuito e ações presenciais para o fortalecimento do ensino público. Além de disponibilizar um acervo de mais de 300 filmes alinhados às competências do ENEM, o projeto lança novas oficinas de formação docente no Rio de Janeiro e premiações nacionais. O destaque fica para o projeto “Sua Aula no Cinema”, que além de oferecer suporte logístico para levar turmas da rede pública às salas de exibição, bonifica professores-autores com prêmios de R\$ 2 mil, integrando cultura, tecnologia e valorização profissional no ecossistema educativo. Mais informações diretamente no site: www.curtaenem.org.br

### G – Negócios de Alimentos

Com a internacionalização acelerada do setor de alimentos e bebidas, a TUTTOFOOD Milano 2026 consolida seu papel como um dos principais pontos de encontro globais para negócios, inovação e comércio internacional. Realizada em Milão, entre os dias 11 a 14 de maio, a feira reforça sua estratégia de se posicionar como hub europeu para decisões estratégicas da cadeia global de alimentos, conectando produtores, distribuidores e compradores de mais de 100 países, e dessa vez, com um olhar especial para o mercado brasileiro de alimentos. Projeta superar a marca de 100 mil visitantes profissionais, com crescimento estimado de 15% em relação às edições anteriores, refletindo o avanço da internacionalização da feira.

### H – Hambúrguer Quadrado

A VPJ Alimentos, sediada em Pirassununga (SP), amplia seu portfólio com o lançamento do hambúrguer quadrado 100% Angus, desenvolvido especialmente para refeições e assinado pelo Chef Edu Guedes, que estampa a embalagem do produto. A novidade chega às lojas do Pão de Açúcar no Estado de São Paulo a partir deste mês de janeiro. Com 150 gramas, o hambúrguer se diferencia pelo formato quadrado, pensado para facilitar o preparo, a montagem do prato e a padronização no serviço, além de ampliar as possibilidades de consumo para além do tradicional sanduíche. A proposta é atender um consumidor que busca proteínas de alta qualidade, praticidade e versatilidade no dia a dia.



# Inércia ou inovação: qual o caminho escolhido pelo empresário brasileiro?

Em minhas viagens e conversas por todo o Brasil, de polos industriais a fronteiras agrícolas, uma pergunta se tornou central: sua empresa está sendo gerenciada para sobreviver ao próximo trimestre ou está sendo construída para liderar a próxima década? 2025 não é apenas mais um ano no calendário; é um ponto de virada, o início da década da decisão para o empresariado brasileiro. A escolha entre ser um espectador das transformações ou o protagonista delas nunca foi tão crucial.

A reforma tributária é o desafio mais iminente e, paradoxalmente, a maior oportunidade disfarçada. Muitos gestores ainda a encaram como uma mera dor de cabeça burocrática, um projeto para a equipe fiscal resolver. Esse é um erro bastante grave, isso porque a reforma exige uma revisão completa de dados e processos. Quem não tiver um sistema de gestão que ofereça conformidade, mas também a capacidade de simular cenários e otimizar a carga tributária de forma inteligente, ficará para trás. É preciso transformar a obrigação fiscal em inteligência de negócio, garantindo que a transição seja uma alavanca para a eficiência, e não um dreno de recursos.

Ao mesmo tempo, a inteligência artificial precisa ser desmistificada. A discussão saiu do campo do “hype” para a aplicação prática. A verdadeira revolução da IA não está em robôs humanoides, mas em algoritmos que atuam como “copilotos” da gestão. Pense em manutenção preditiva na indústria, que evita paradas inesperadas, em análise de fluxo de caixa e alerta sobre a disponibilidade financeira, insights sobre as tendências do estoque e sobre as melhores opções de compras; ou na personalização da jornada de compra no varejo, que aumenta a conversão. O ponto crítico, no entanto, é a qualidade dos dados.

O que é o foco central agora e conecta todas essas frentes, da reforma tributária à IA, é o ativo mais valioso do século: os dados. E não há como extrair valor real dos dados sem a plataforma

Alexandre Apendino (\*)

que lhes dá vida, escala e inteligência: a nuvem (cloud). Por muito tempo, os dados das empresas permaneceram em silos, presos em servidores locais, limitando sua capacidade de gerar insights. A nuvem quebra essas barreiras. Ela democratiza o acesso à informação e funciona como o motor de alta performance que a inteligência artificial precisa para analisar volumes massivos de informação e entregar previsões acuradas.

A agilidade é outro ganho imensurável. Uma empresa pode escalar sua capacidade de processamento em minutos para atender a um pico de vendas, como na Black Friday, e reduzi-la no dia seguinte, pagando apenas pelo que usa. Essa flexibilidade é impensável no modelo tradicional. A meta final é transformar dados brutos em sabedoria estratégica. É ter uma visão 360° do cliente, otimizar a cadeia de suprimentos em tempo real e antecipar tendências de mercado. Uma base de dados unificada e segura na nuvem não é mais um projeto de TI, é o alicerce da estratégia de negócios.

E, finalmente, a agenda de sustentabilidade deixou de ser opcional. O que antes era visto como um relatório para investidores, hoje impacta diretamente o acesso a crédito, a preferência do consumidor e a capacidade de atrair talentos. Como garantir a rastreabilidade de sua cadeia produtiva? Como medir e reportar seu impacto ambiental de forma confiável? A resposta, novamente, está na tecnologia. Sistemas que integram a operação com a gestão de metas fornecem a transparência e os dados necessários para que a sustentabilidade seja parte da estratégia, e não apenas do discurso.

O momento de definição é este. De um lado, a inércia, a gestão reativa e a esperança de que as coisas “voltem ao normal”. Do outro, a decisão proativa de investir em um ecossistema tecnológico integrado, inteligente e escalável. Não se trata de prever o futuro, mas de construí-lo, e a tecnologia está disponível para isso.

(\*) Vice-presidente de Atendimento e Relacionamento da TOTVS.

# Exportações brasileiras de biscoitos, massas, pães e bolos crescem 6,4% em 2025, segundo Abimapi

EUA, Paraguai e Uruguai são os Top 3 maiores exportadores do setor

Em 2025, a Associação Brasileira das Indústrias de Biscoitos, Massas Alimentícias e Pães & Bolos Industrializados (Abimapi), registrou um faturamento de USD 250,5 milhões nas exportações, representando uma alta de 6,4% em valor e 1,8% em volume (96,4 mil toneladas) em relação a 2024.

O ranking dos dez principais destinos das exportações da cesta ABIMAPI foi liderado por Estados Unidos, responsável por USD 47,4 milhões, seguido de Paraguai (USD 36 milhões), Uruguai (USD 32,2 milhões), Argentina (USD 30,9 milhões), Chile (USD 23,6 milhões), México (USD 13,7 milhões), Venezuela (USD 9,4 milhões), Colômbia (USD 8,6 milhões), Peru (USD 8,3 milhões) e Cuba (USD 7,5 milhões).

As exportações para a Argentina dobraram, frente às melhorias da economia do país vizinho, ampliando a demanda de varejistas, bem como empresas importadoras e distribuidoras locais. Destaque também para Chile, Colômbia e Cuba, que apresentaram - cada um - aproximadamente 40% de crescimento no volume e valor de compra de produtos brasileiros do setor.



Pakorn, Khanyaporn, CANVA

Rodrigo Iglesias, Diretor Internacional da Abimapi, explica que o resultado é fruto de um extenso calendário de atividades internacionais promovido pelo Amazing Foods Brasil, projeto setorial voltado para a promoção das exportações desenvolvido em parceria entre Abimapi e a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (ApexBrasil). “O ano de 2025 foi sem precedentes com o maior quantidade de ações já realizadas em apoio à internacionalização de nosso setor. Promovemos a cultura exportadora por meio de eventos, ações, participação em feiras internacionais, missões empresariais e prospectivas, além de capacitações e workshops estratégicos em apoio à indústria brasileira”, avalia Iglesias. A expectativa é que mais de USD 57 milhões sejam somados às vendas internacionais do setor em 2026 a partir dos resultados obtidos nas atividades realizadas no ano passado.

Nas importações de biscoitos, massas, pães e bolos industrializados, o Brasil movimentou USD 209,1 milhões (+10,7%), com um volume de 66,5 mil toneladas, promovendo um superávit de USD 41,4 milhões na balança comercial do setor. Os principais fornecedores foram Itália, Polônia, Chile e Espanha, sendo que os três últimos apresentaram crescimentos expressivos entre 30% e 60% em volume.

## Exportações Cesta Abimapi

- Biscoitos:** foi o principal grupo exportado, somando USD 153,4 milhões (+5,9%). Os wafers lideraram a categoria com USD 82,8 milhões, seguidos pelos biscoitos laminados e recheados (USD 64,2 milhões). Enquanto as vendas para os EUA caíram, países como Argentina, Chile e Cuba registraram altas em valor entre 50% e 70%.

- Pães e bolos:** faturaram USD 62,8 milhões (+2,3%) em 2025. O destaque é o pão de forma (+21,4%), que atingiu quase USD 10 milhões em vendas internacionais dedicadas à América do Sul, já que são produtos de validade mais curta, demandando logística diferenciada para garantir a manutenção da qualidade e segurança alimentar. As torradas cresceram 15,7%, enquanto os panetones (USD 20,6 milhões) tiveram resultado similar ao realizado em 2024, mesmo frente aos desafios das vendas aos Estados Unidos (principal destino da categoria).

- Massas alimentícias:** categoria da cesta ABIMAPI que obteve maior crescimento em valor (+17,4%, somando USD 34,3 milhões). A massa instantânea é o carro-chefe, representando 65% do grupo, com altas de volume expressivas para a Argentina (+1218%) e Bolívia (+795%). Já o macarrão grão duro e com ovos enfrentaram redução média de 15% em volume nas exportações em 2025 frente a 2024, sendo a queda de 40% de vendas ao mercado norte-americano o principal fator para tal resultado.

# Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL

3º Subdistrito - Penha de França

Dr. Mario Luiz Migotto - Oficial Interino

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

O pretendente: **ANDERSON DA SILVA BRITO**, profissão: auxiliar técnico de educação, estado civil: solteiro, naturalidade: Santo André, SP, data-nascimento: 01/11/1995, residente e domiciliado em São Paulo, SP, filho de Manoel Pio de Brito e de Ana Cristina da Silva Brito. A pretendente: **MARIANA MUNIZ PEIXOTO**, profissão: médica veterinária, estado civil: solteira, naturalidade: neste Capital, Penha de França, SP, data-nascimento: 18/08/2000, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Adriano Peixoto e de Estela Rosa Muniz.

O pretendente: **JOAQUIM DELFINO FERREIRA**, profissão: empresário, estado civil: divorciado, naturalidade: Terra Roxa, PR, data-nascimento: 10/04/1966, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Jose Delfino Ferreira e de Ildia Joana Barbosa. A pretendente: **ELIANE NASCIMENTO LESSA**, profissão: coordenadora pedagógica, estado civil: divorciada, naturalidade: Itaocara, RJ, data-nascimento: 23/05/1974, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Aguiamar de Souza Lessa e de Diná Paschoal do Nascimento Lessa.

O pretendente: **HENRIQUE GUIMARÃES DOS SANTOS**, profissão: auxiliar de estoque, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 07/12/2002, residente e domiciliado em Guarulhos, SP, filho de Moacir Teodoro dos Santos e de Marinalva Gonçalves Guimarães. A pretendente: **DANIELA MOREIRA DA ROCHA**, profissão: operadora de caixa, estado civil: solteira, naturalidade: Barra, BA, data-nascimento: 24/06/2001, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Uilton Pereira da Rocha e de Valdiana Pereira Moreira.

O pretendente: **MÁRIO JOSTEIR CONFORTO E CASTRO**, profissão: entregador, estado civil: divorciado, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 18/10/1987, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Mário Josteir Castro Junior e de Marjalva da Conceição Conforto. A pretendente: **FERNANDA SANTIAGO**, profissão: operadora de telemarketing, estado civil: divorciada, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 04/01/1984, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de José Elias Santiago e de Claudia Maria Regina da Silva Santiago.

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: **MARLON HENRIQUE PEREIRA DE SOUSA**, estado civil solteiro, filho de Adão de Sousa Leite e de Eliene Pereira de Sousa, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **VANESSA CRISTINA MOREIRA CHAVES**, estado civil solteira, filha de Antonio Edmilson Chaves e de Maria Elizabeth Moreira da Costa, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: **WESLEY DA COSTA MATOS**, estado civil solteiro, filho de Wilson Ferreira de Matos e de Maricélia Rufino da Costa Matos, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **ANNA PAULA OSHIRO**, estado civil solteira, filha de Paulo Seikatsu Oshiro e de Neide de Godoy Oshiro, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **NATHAN WINGERTER CASSIDORE**, estado civil solteiro, filho de Anderson Cassidore e de Josiani Wingerter Cassidore, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **STEFFANY PUEBLA**, estado civil solteira, filha de Mario Hernan Puebla Herrera e de Maria Edilene Pereira Puebla, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **JONATAN MANSO LOPES DE OLIVEIRA**, profissão: engenheiro, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 19/03/1999, residente e domiciliado na Vila Matilde, São Paulo, SP, filho de Celso Lopes de Oliveira e de Rosângela Batista Manso de Oliveira. A pretendente: **MARIANA PAIVA CHAVES**, profissão: advogada, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 05/12/1998, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Marcelo Paiva Chaves e de Andrea Alves Paiva Chaves.

O pretendente: **MATHEUS HENRIQUE AUGUSTO**, profissão: analista de sistemas, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 02/02/1998, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Mauricio Augusto e de Mirian Damacena Augusto. A pretendente: **AMANDA IOLITA MENDES DE MEDINA**, profissão: designer de produto, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 03/06/1998, residente e domiciliada em Cangaíba, São Paulo, SP, filha de Everaldo Araujo de Medina e de Lindalva Mendes de Medina.

O pretendente: **YORI MARCELINO ALVES DA SILVA**, profissão: empresário, estado civil: solteiro, naturalidade: Carapicuíba, SP, data-nascimento: 10/09/1999, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Otavio Alves da Silva e de Elivânia Marcelino da Silva. A pretendente: **TAINA MICAEL MATELDES VIEIRA**, profissão: autônoma, estado civil: solteira, naturalidade: Osasco, SP, data-nascimento: 27/07/1995, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Clenilda Matildes Vieira.

O pretendente: **LEANDRO ANCHIETA MARTINS**, profissão: engenheiro, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 16/01/1995, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Sergio Roberto Martins e de Regina Lucia Anchieta Martins. A pretendente: **JÚLIA DINIZ VERGINO**, profissão: advogada, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 03/01/2000, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Sergio Vergino e de Maria de Lourdes Diniz.

O pretendente: **JOSÉ MILTON DOS SANTOS JÚNIOR**, profissão: secretário, estado civil: divorciado, naturalidade: nesta Capital, Itaquapé, SP, data-nascimento: 20/09/1980, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de José Milton dos Santos e de Celia Regina Rosa de Moraes. A pretendente: **VALÉRIA ALLEGRETTI BORTULUCI**, profissão: policial militar, estado civil: divorciada, naturalidade: nesta Capital, Penha de França, SP, data-nascimento: 02/07/1974, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Wagner Bortuluci e de Zilda Maria Allegretti Bortuluci.

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

O pretendente: **HALEFF DA SILVA ARRUDA**, estado civil solteiro, filho de Jose Carlos de Arruda e de Luiza Euda da Silva Arruda, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **GIOVANNA POLONHA ALONSO**, estado civil solteira, filha de Adilson Alonso e de Edneia Aparecida Polonha Alonso, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **DANIEL DE SANTANA VIEIRA**, estado civil solteiro, filho de Josias de Santana Vieira e de Simone Braz Moraes, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **JÉSSICA MANSO DA SILVA**, estado civil solteira, filha de Rogério Aparecido Batista da Silva e de Priscila Manso, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **JARLLE DOS SANTOS CAIRES**, estado civil solteiro, filho de Aguinaldo Dourado Caires e de Eliana Costa Santos, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **ERICA VIEIRA DOS SANTOS**, estado civil solteira, filha de Deusdete Nascimento dos Santos e de Lacimi dos Santos Vieira, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

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

# Cinco estratégias para pet shops aumentarem as vendas

Ricardo de Oliveira, CEO do Fórmula Pet Shop, explica como transformar o início de 2026 em resultados reais para um setor que cresce ano após ano

O setor pet brasileiro segue em expansão com projeção de alcance de R\$ 77,2 bilhões em faturamento em 2025, segundo a Abinpet e o Instituto Pet Brasil, impulsionado pelo aumento do consumo emocional dos tutores, que cada vez mais tratam seus animais como membros da família. Apesar do cenário positivo, o começo do ano ainda é desafiador para muitos pet shops, tradicionalmente marcado por queda no fluxo e necessidade de reorganização financeira.

Pensando nisso, Ricardo de Oliveira, CEO do Fórmula Pet Shop e sócio e diretor de expansão da Bable Pet, reúne cinco estratégias práticas para transformar o início de 2026 em crescimento, previsibilidade e fidelização.

**1. Crie experiências, não apenas promoções** - Mesmo fora dos períodos festivos, o tutor busca diferenciação. Apostar apenas em descontos pode comprometer a margem sem gerar fidelidade. Experiências simples, como kits personalizados, ações de boas-vindas ao novo ano ou pequenos mimos simbólicos, fortalecem o vínculo emocional, aumentam o ticket médio e estimulam o retorno à loja. Segundo Oliveira, “experiência gera memória afetiva, e isso tem um poder comercial muito maior do que sim-



plesmente colocar um produto em promoção”.

**2. Conecte o discurso de vendas ao cuidado contínuo com o pet** - Com a nova onda de tutores considerando seus pets como filhos, o início do ano é o momento ideal para reforçar a ideia de planejamento, bem-estar e cuidado ao longo de todo o ano. Produtos ligados à rotina, saúde, conforto e qualidade de vida ganham força quando apresentados como parte de um compromisso contínuo com o animal. “Quando o tutor entende que está investindo no cuidado do pet ao longo do ano, e não em uma compra pontual, a decisão se torna muito mais consciente e recorrente”, explica o especialista.

**3. Use o início do ano para estruturar receita recorrente** - O primeiro trimestre costuma ser mais fraco para o varejo

pet, o que torna essencial transformar vendas pontuais em previsibilidade financeira. Planos de assinatura, pacotes de banho e tosa, clubes de vantagens e serviços recorrentes devem ser ofertados logo no início do ano, quando o tutor está reorganizando gastos e rotinas. Para Ricardo, “quem estrutura receita recorrente no começo do ano reduz a sazonalidade e garante mais segurança para o negócio ao longo dos meses”.

**4. Ative parcerias com negócios da vizinhança** - O fortalecimento da economia local segue sendo uma estratégia eficiente no início do ano. Parcerias com cafeterias, salões de beleza, espaços pet-friendly e pequenos varejistas permitem criar ações cruzadas, sorteios, cupons e brindes. Além de atrair novos tutores, essas iniciativas aumentam

visibilidade e fortalecem a marca na região. Para Oliveira, “quando o comércio do bairro se movimenta em conjunto, todo mundo ganha. É uma estratégia simples, de alto impacto e custo quase zero”.

**5. Planeje suas ofertas para evitar prejuízo** - O começo do ano é o momento ideal para rever números e ajustar estratégias. Em vez de baixar preços aleatoriamente, o ideal é analisar o CMV (custo da mercadoria vendida), priorizar produtos que precisam girar e focar em categorias com maior rentabilidade. Kits promocionais inteligentes e itens de entrada com bom giro ajudam a movimentar o estoque sem comprometer a saúde financeira da operação. Nas palavras do executivo, “promoção não é queima de estoque; é estratégia. Quando o cálculo é bem-feito, você vende mais e mantém margem”.

Com planejamento, posicionamento e foco em relacionamento, o início de 2026 pode deixar de ser um período de retração e se transformar em uma alavanca de crescimento. “O tutor continua consumindo, mas está mais racional. Quem entrega valor, experiência e organização se destaca, fideliza e cresce com consistência”, conclui Ricardo.

## Dia Internacional da Privacidade de Dados: Brasil registra 84% dos ataques cibernéticos sofridos na América Latina em 2025

Serviços e atendimentos digitais exigem segurança e responsabilidade no tratamento de dados. Em uma sociedade cada vez mais conectada, a gestão responsável de dados se tornou um pilar fundamental para empresas dos mais diversos setores. De acordo com o levantamento realizado pela Fortinet, a América Latina foi alvo de 374 bilhões de tentativas de ataques em 2025, destes, 84% foram no Brasil. Celebrado no dia 21 de janeiro, o Dia Internacional da Privacidade de Dados surge como lembrete da importância de instituições públicas e privadas atuarem de forma ativa contra a exposição dos dados pessoais na Internet.

O controle e a manutenção eficaz de informações dos usuários permitem que prestadoras de serviços e produtos personalizem a experiência de seus clientes e otimizem processos internos. Entretanto, à medida que as tecnologias avançam, é preciso investir para garantir que essa gestão seja realizada de maneira responsável e ética.

“O desenvolvimento de novos processos e ferramentas amplia a capacidade de criar experiências cada vez mais inteligentes e eficientes. Esse avanço também reforça a importância de cuidar com excelência das informações dos clientes. O desafio é unir segurança, personalização e performance como aliados estratégicos para gerar valor real aos negócios”, destaca Tironi Paz Ortiz, CEO da Impley Tecnologia.

“O desenvolvimento de novos processos e ferramentas, apesar de facilitar a gestão de novas experiências, traz consigo um cenário ainda mais complexo no que diz respeito à proteção de informações sensíveis dos clientes. É fundamental encontrar um

equilíbrio entre segurança, personalização e resultados”, ressalta Tironi.

Ao lidar com uma base de dados de forma consciente, são necessárias não somente vantagens competitivas, mas também conformidade com a LGPD, assegurando transparência e prevenindo possíveis problemas. Por meio de uma execução precisa, é possível identificar padrões de consumo, criar ofertas personalizadas e fidelizar uma nova base de clientes.

Entre as principais referências globais quando o assunto é segurança da informação, está a Certificação ISO 27001, concedida a empresas que adotam sistemas rigorosos nos processos de identificação e prevenção de riscos no tratamento de dados. De acordo com o Relatório Global de Resposta a Incidentes, divulgado em 2025 pela Unit 42, 86% dos incidentes cibernéticos ocorridos em 2024 ocasionaram a perda de credibilidade das instituições. Enquanto isso, estima-se que apenas 0,001% das empresas no Brasil possuem a certificação ISO 27001.

Benefícios como esse são observados principalmente em setores como o de eventos. Plataformas que atuam no ramo precisam adotar medidas que transmitam confiabilidade para os usuários, como no caso da Eleven-Tickets, desenvolvida pela Impley. “Ao certificar nossos processos com a ISO 27001, referência internacional em gestão de dados, a Impley reforça seu compromisso com a segurança, oferecendo proteção e confiança ao customer data”, comenta Tironi.

Implementando uma cultura organizacional baseada em segurança e rastreabilidade, eventos e empresas se tornam capazes de manter sua operação mesmo diante de situações imprevistas.

EDITAL DE CITAÇÃO - PRAZO DE 20 DIAS, expedido nos autos da Ação de Usucapião, PROCESSO Nº 1014122-63.2015.8.26.0361 O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 2ª Vara Cível, do Foro de Mogi das Cruzes, Estado de São Paulo, Dr(a). Domingos Parra Neto, na forma da Lei, etc. FAZ SABER A(o) s réus Luiz Gonzaga Pinto Saraiva, Paulo Affonso Pinto Saraiva, Maria Aparecida Saraiva Hime, réus ausentes, incertos, desconhecidos, eventuais interessados, bem como seus cônjuges e/ou sucessores, que João Antonio de Carvalho ajuizou ação de USUCAPIÃO, visando a declaração de domínio sobre o imóvel localizado na Rua Juraci nº 200, quadra 36, Loteamento Vila Cintra, Mogi das Cruzes - SP, com área de 322,50 metros quadrados, alegando posse mansa e pacífica no prazo legal, sendo possuidor há mais de 15 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 20 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 Mogi das Cruzes, aos 21 de outubro de 2025.

Edital de Citação - Prazo 20 dias. Proc. 0012814-96.2015.8.19.0007. O Dr. Guilherme Martins Freire Juiz de Direito da 3ª VC do Foro de Barra Mansa/RJ. Faz Saber a EXPRESSO ANDRESSA LOGISTICA LTDA CNPJ: 02.766.015/0001-90 que lhes foi proposta ação de Monitoria por SEM PARAR INSTITUIÇÃO DE PAGAMENTO LTDA objetivando o recebimento da quantia de R\$ 34.619,87. Referente as faturas Vencidas e não quitadas, devidamente atualizada e, efetue o pagamento de honorários advocatícios correspondentes a 5% do valor da causa, ou apresente embargos ao mandado monitorio, nos termos do artigo 701 do CPC. O réu será isento do pagamento de custas processuais se cumprir o mandado no prazo. Caso não cumpra o mandado no prazo e os embargos não forem opostos, constituir-se-á de pleno direito o título executivo judicial, independentemente de qualquer formalidade. Estando o réu em lugar incerto e não sabido, foi deferida a sua Citação por edital, para que em 15 dias, a fluir após os 20 dias supra, conteste a ação sob pena de serem tidos como verdadeiros os fatos alegados na inicial. Ficando advertido de que Será nomeado curador especial em caso de revelia. Será o edital afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais.

Edital De Citação - Prazo De 20 Dias. Processo Nº 1000108-31.2022.8.26.0005. O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 4ªVC do Foro Regional V - São Miguel Paulista, Estado de SP. Dr(a). Pedro Henrique Valdevite Agostinho, na forma da Lei, etc. Faz Saber a Espólio de Diogenes Silva Rocha, na pessoa de Diogenes Júnior Duarte da Silva, CPF: 431.259.498-82, que lhe foi proposta uma ação de Procedimento Comum Cível por parte de Momentum Empreendimentos Imobiliários Ltda, alegando, em síntese, que ajuizou-lhe Ação de Cobrança, no valor de R\$ 54.055,00, referente às taxas de conservação e aos melhoramentos do lote 25, da quadra DQ, do loteamento Terras de Santa Cristina - Gleba III. Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, que fluir após o decurso do prazo do presente edital, apresente resposta. Não sendo contestada a ação, o réu será considerado revel, caso em que será nomeado curador especial. Será o presente edital, por extrato, publicado na forma da lei. Nada Mais. Dado e passado nesta cidade de São Paulo, aos 12/12/2025.

Estado De Santa Catarina Poder Judiciário 3ª VC da Comarca de Tubarão. Cumprimento De Sentença Nº 5017953-12.2023.8.24.0075/SC. Exequente: Sem Parar Instituição de Pagamento Ltda. Executado: Rosinete Nunes Felipe. EDITAL Nº 310087853107. Juiz do Processo: Eron Pinter Pizzolatti - Juiz(a) de Direito. Intimando(a)s: ROSINETE NUNES FELIPE, CPF: 77389522968. Prazo do Edital: 30 dias. Fica(M) Ciente(S) de que neste Juízo de Direito tramitam os autos do processo epígrafado e intimada (s) da penhora efetuada no rosto dos autos n. 0303225-17.2019.8.24.0075. E para que chegue ao conhecimento de todos, partes e terceiros, foi expedido o presente edital, o qual será afixado no local de costume e publicado 1 (uma) vez(es), sem intervalos de dias, na forma da lei.

Edital de Intimação, prazo de 30 dias. Processo Nº 0000842-72.2025.8.26.0464. O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 1ª Vara, do Foro de Pompéia, Estado de SP, Dr(a). Rodrigo Martins Marques, na forma da Lei, etc. Faz Saber a(o) Renan dos Santos Campanez, Brasileiro, Solteiro, Autônomo, CPF 40176696890, com endereço à Rua Maria Jose Raspante, 85, Residencial Professor Luiz Rossi (padre Nobrega), CEP 17533-538, Marília/SP, que por este Juízo, tramita de uma ação de Cumprimento de sentença, movida por Sem Parar Instituição de Pagamento Ltda. Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, nos termos do artigo 513, §2º, IV do CPC, foi determinada a sua Intimação por Edital, para que, no prazo de 15 (quinze) dias úteis, que fluir após o decurso do prazo do presente edital, pague a quantia de R\$ 14.119,51, devidamente atualizada, sob pena de multa de 10% sobre o valor do débito e honorários advocatícios de 10% (artigo 523 e parágrafos, do Código de Processo Civil). Fica ciente, ainda, que nos termos do artigo 525 do Código de Processo Civil, transcorrido o período acima indicado sem o pagamento voluntário, inicia-se o prazo de 15 dias úteis para que o executado, independentemente de penhora ou nova intimação, apresente, nos próprios autos, sua impugnação. Será o presente edital, por extrato, afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais. Dado e passado nesta Cidade de Pompéia, aos 09 de Janeiro de 2026.

Edital de Intimação - Prazo 20 dias. Proc. 0003646-24.2025.8.26.0428. A Drª Patricia Ribeiro Bacciotti Parisi, Juíza de Direito da 2ªVC do Foro de Paulínia/SP. Faz Saber a Advantage Log Petroleo Transportadores Ltda. CPF: 31.765.488/0001-82, que nos autos de cumprimento de Sentença ajuizado por Sem Parar Instituição de Pagamento Ltda foi deferida a sua Intimação por edital para que efetue o pagamento do valor de R\$ 266.195,83 que deverá ser devidamente atualizado até a data do efetivo pagamento, no prazo de 15 dias, (art.513,§2º, IV, CPC) a fluir após os 20 dias supra, sob pena de multa e Honorários de 10 % (art.523, §1º, CPC), podendo oferecer impugnação, no prazo de 15 dias (art.525 CPC). Será o edital afixado e publicado na forma da lei. Nada mais. Paulínia, 12/01/26





O JORNAL CERTIFICA  
AS PUBLICAÇÕES LEGAIS  
COM PONTUALIDADE E  
TRANSPARÊNCIA, CUMPRINDO  
AS NORMAS JURÍDICAS.  
AFINAL, O JORNAL É LEGAL.



Fórum de Autorregulação do Mercado Publicitário



ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE JORNAIS



ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS AGÊNCIAS E VEÍCULOS ESPECIALIZADOS EM PUBLICIDADE LEGAL



JORNAIS DO INTERIOR

Edital de Intimação - Prazo 20 dias - Proc. 0011400-28.2021.8.26.0114. O Dr. Guilherme de Souza Lima Azevedo, Juiz de Direito da 8ªVC do Foro de Campinas/SP. Faz Saber a Rita de Cássia Carvalho, CPF: 074.688.718-33 e terceiros interessados, expedido com prazo de 20 dias, que, por este Juízo e respectivo cartório, processam-se os autos do Cumprimento de Sentença que lhes move SEM PARAR INSTITUIÇÃO DE PAGAMENTO LTDA. Encontrando-se a executada em lugar incerto e não sabido, foi determinado sua intimação, por edital, do bloqueio via Bacen - Jud no Valor de R\$ 1.698,17, nos termos do artigo 854, § 3º do Código de Processo Civil, no prazo de 05 dias. Fica ciente a parte executada que na ausência de manifestação ou rejeição de manifestação apresentada, implicará na indisponibilidade em penhora e transferência do montante indisponível para a conta vinculada ao juízo da execução. Nada Mais. Passando a fluir independentemente de outra intimação, sendo que na ausência dos quais prosseguirá o feito até o final. Será o edital, afixado e publicado na forma da lei.





## Ética e Integridade

Denise Debiasi



### Banco Master: quando o compliance falha, o mercado inteiro paga a conta



O caso do Banco Master é um daqueles episódios que nos obrigam a sair do conforto do discurso e encarar a realidade do compliance como ele é — ou como ele deixa de ser. Não falo apenas de uma instituição específica, mas de um alerta claro para todo o mercado financeiro e para você que confia, decide ou opera em ambientes regulados.

As investigações e a posterior liquidação extrajudicial do banco revelaram indícios de operações sem lastro, fragilidades severas de controles internos e uma governança incapaz de interromper práticas que cresceram até se tornarem insustentáveis. Quando a Polícia Federal batiza uma investigação de “Compliance Zero”, a mensagem é dura, mas pedagógica: algo fundamental deixou de existir ou nunca funcionou de fato.

O que mais me preocupa nesse tipo de caso é que ele raramente começa com grandes fraudes. Em geral, nasce de pequenas concessões, de controles que viram formalidade, de áreas de integridade que não têm autonomia ou voz. Para você, isso importa porque o risco não está apenas no ato ilícito final, mas no caminho silencioso que leva até ele.

O Banco Central precisou intervir para proteger o sistema financeiro como um todo. Esse ponto é central. Falhas de ética e integridade não ficam confinadas dentro dos muros de uma organização. Elas contaminam contrapartes, investidores, clientes e a própria confiança no mercado. Quando um banco quebra por problemas de governança, todos os demais passam a ser olhados com mais desconfiança.

Há também uma dimensão cultural que não pode ser ignorada. Nenhuma estrutura de compliance funciona se a alta administração não estiver genuinamente comprometida com limites éticos. Não basta ter políticas, códigos ou relatórios. Se o topo da organização tolera atalhos, o resto da empresa aprende rapidamente que integridade é negociável.

Esse caso também provoca uma reflexão incômoda sobre responsabilidade. Onde estavam os mecanismos de controle? Onde estavam as linhas de defesa? E, principalmente, por que sinais de alerta não geraram correções antes que o problema atingisse proporções sistêmicas? Essas são perguntas que você deveria se fazer sobre a sua própria organização, antes que reguladores, investidores ou a opinião pública façam por você.

Para mim, a maior lição do caso Banco Master é simples e desconfortável: compliance que não incomoda não protege. Integridade exige enfrentamento, questionamento e, muitas vezes, decisões impopulares. Quando isso não acontece, o preço vem — e ele costuma ser alto.

Em um mercado cada vez mais exposto, regulado e conectado, ética e integridade deixaram de ser atributos desejáveis. Elas são condição de permanência. O que o caso nos mostra é que ignorar isso não é uma opção segura para ninguém.

Saiba quem é a nossa Colunista:

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

# Panorama de Tendências para o setor jurídico 2026

Pesquisa inédita elaborada pelo maior ecossistema jurídico do país, revela que 61,4% dos profissionais ainda veem processos manuais e falta de padronização como o maior gargalo da transformação digital no Direito

O setor jurídico brasileiro enfrenta um paradoxo. Segundo dados do Liquid Legal Institute, 82% dos escritórios e departamentos jurídicos no mundo já usam algum tipo de inteligência artificial em suas rotinas, mas o principal obstáculo à eficiência não está na falta de tecnologia, mas em processos manuais que ainda dominam o início do fluxo de trabalho. É o que aponta o Panorama de Tendências para o Setor Jurídico 2026, realizado pela Preâmbulo Tech, lançado na última semana.

O levantamento ouviu mais de 40 escritórios de advocacia e departamentos jurídicos brasileiros e analisou relatórios internacionais sobre adoção de tecnologia no setor. O uso de IA no Direito dobrou em apenas dois anos. No entanto, 61,4% dos profissionais apontam processos manuais e falta de padronização como o principal entrave à transformação digital, superando até mesmo custos, citados por 47,7%, e resistência cultural, mencionada por 45,5%.

“A evolução no Direito não é tecnológica, é sobre como usamos a tecnologia a nosso favor, então o que vemos hoje não é mais experimentação. É consolidação.”, afirma Kazan Costa, CEO da Preâmbulo Tech.

### Gargalo está no atendimento inicial ao cliente

O problema se concentra em uma etapa específica. Em grande parte dos escritórios, o atendimento ao cliente ainda segue um



ritual ineficiente. O cliente envia dados por WhatsApp ou email, a equipe realiza cadastro manual no sistema e só então gera contratos e procurações. O processo consome horas e está sujeito a erros.

### Cultura pesa mais que tecnologia

A pesquisa revela outro dado contraintuitivo. Estudos internacionais indicam que cerca de 80% do sucesso de iniciativas de inovação está relacionado a pessoas, cultura e gestão da mudança. Apenas 20% dizem respeito à tecnologia em si.

“Sem gestão da mudança, capacitação contínua e liderança engajada, nenhuma ferramenta gera impacto real, a tecnologia pode acelerar processos, mas não altera comportamentos sozinho.”, detalha Costa.

A pesquisa interna com clientes mostra que 56,8% têm alta ou muito alta confiança no uso de IA, enquanto 36,4% mantêm confiança moderada. Atualmente, a maior concentração de uso está na elaboração de peças processuais, mencionada por 65,9% dos participan-

tes, seguida por revisão de documentos com 59,1%. Já a análise preditiva e insights estratégicos são utilizados por apenas 2,3% dos escritórios.

### Economia de 12 horas semanais até 2029

A Thomson Reuters estima que o uso consistente de IA pode gerar economia de até 12 horas semanais por profissional jurídico até 2029. Para Costa, o impacto vai além da redução de custos. “À medida que tarefas operacionais deixam de consumir a jornada, abre-se espaço para modelos de honorários baseados em valor e previsibilidade, em detrimento da lógica estrita de horas faturáveis.”, explica.

### Responsabilidade permanece com o advogado

Apesar do otimismo, a pesquisa dedica atenção especial às limitações da tecnologia. Os modelos de IA podem gerar informações incorretas ou inventar citações, fenômeno conhecido como alucinação. “A inteligência artificial não substitui o advogado. Ela amplia a capacidade de análise, mas o julgamento e a

responsabilidade continuam sendo humanos. Do ponto de vista legal e ético, a responsabilidade profissional permanece integralmente com o advogado.”, afirma o CEO da Preâmbulo.

### IA generativa lidera tendências para 2026

Para o próximo ano, com base na pesquisa interna com clientes, o Panorama identificou as tendências com maior percepção de impacto no setor. A IA generativa especializada lidera com 63,6%, seguida por automação avançada de documentos (59,1%) e assistentes jurídicos virtuais (56,8%).

A Preâmbulo Tech, empresa com 37 anos de mercado, presença em cinco capitais e respaldo de fundo de venture capital, estruturou sua atuação em três frentes integradas. O Preâmbulo Bank permite operações financeiras diretamente no ambiente de gestão, a aplicação de IA automatiza rotinas do cotidiano e a integração de soluções que cria um ecossistema conectado.

“Ferramentas isoladas perdem espaço para ecossistemas orientados por dados e desenhados para apoiar decisões, a pergunta deixou de ser se adotar tecnologia. Agora é como adotar, com estratégia e foco no resultado.”, completa Costa. Ainda de acordo com o CEO, “O advogado de 2026 não aposta, ele decide com dados”.

Acesse o panorama completo: <https://conteudo.preambulo.com.br/panorama-de-tendencias-para-o-setor-juridico-2026>

## Mais da metade dos brasileiros inflaciona a renda ao pedir crédito

59% dos solicitantes dizem ganhar mais do que realmente ganham; entre quem recebe até dois salários mínimos, 84% inflacionam os rendimentos e chegam a dobrar a própria renda ao pedir financiamento. A maioria dos brasileiros não declara a renda real ao solicitar crédito. Segundo novo estudo da klavi, empresa especializada em inteligência via Open Finance, 59% das pessoas superdeclaram a própria renda ao pedir financiamento. A análise, que considerou mais de 2 mil solicitações de crédito veicular feitas entre dezembro de 2023 e abril de 2025, mostra ainda que, entre quem ganha até dois salários mínimos, 84% inflacionam seus rendimentos e o aumento médio chega a 100%. Na média geral, a diferença entre a renda declarada e a renda real observada via Open Finance é de 24%.

Essas distorções aparecem em todas as faixas de renda, embora com intensidades diferentes. A prática também se reflete na escala do exagero: 32% dos brasileiros declaram ganhar o dobro do que realmente ganham, 15% afirmam receber três vezes mais e 8% chegam a declarar quatro vezes sua renda real.

Segundo Bruno Chan, CEO da klavi, o levantamento evidencia tanto o valor do Open Finance quanto uma mudança necessária no mercado de

crédito. “Quando o mercado deixa de operar no escuro e passa a trabalhar com dados reais de renda, ele reduz a inadimplência, melhora a precificação e cria produtos financeiros muito mais justos. Essa transparência beneficia tanto quem concede crédito quanto quem toma. Os dados mostram que a autodeclaração ainda é muito distante da realidade e, ao mesmo tempo, reforçam o potencial do Open Finance em trazer previsibilidade e confiança para o sistema”, afirma.

Além das faixas de renda, o estudo traz recortes relevantes por idade. Entre os jovens de 18 a 30 anos, apenas 22% distorcem a renda, o menor índice entre os grupos analisados. Porém, quando exageram, aumentam o salário informado em média 90%. Já na faixa entre 31 e 45 anos, 72% dizem ganhar mais que o valor real, com um exagero médio de 69%. Entre 46 e 60 anos, 73% inflacionam a renda, ampliando os rendimentos em cerca de 93%. Entre pessoas acima de 61 anos, 58% distorcem os valores, com um aumento médio de 78% ao autodeclarar a renda.

A divergência entre renda declarada e renda observada também reforça o comportamento de superdeclaração: entre quem ganha até dois salários reais, 30% afirmam pertencer a essa faixa,

mas a análise via Open Finance mostra que 65% realmente a compõem. Entre dois e quatro salários, 48% se declaram nessa faixa, enquanto apenas 28% de fato estão nela. No grupo entre quatro e seis salários, 11% se dizem nessa faixa — porém apenas 4% correspondem à renda real. E, acima de seis salários, 9% afirmam receber esse valor, mas só 3% têm renda compatível.

Chan destaca ainda que o comportamento de superdeclaração revela uma questão mais profunda na relação dos brasileiros com o dinheiro. “Existe uma combinação de insegurança, informalidade e pressão social que leva muitas pessoas a inflacionarem os próprios rendimentos. No entanto, ao declarar a renda real, o consumidor aumenta suas chances de receber propostas adequadas ao seu perfil e evita comprometer sua saúde financeira. A tecnologia tem um papel decisivo em ajudar as instituições a enxergar esse cenário com clareza”, pondera.

Para chegar a esses resultados, o processo funciona em três etapas: o consumidor solicita crédito a um cliente da klavi, autoriza o compartilhamento dos dados financeiros por meio do Open Finance e, então, a empresa processa essas informações para construir modelos de renda, risco e comportamento.

# Reforma Tributária desafia empresas digitais

Especialista da SAFIE aponta os principais impactos da Reforma Tributária e orienta empresas de tecnologia, negócios digitais e startups sobre como se preparar desde já para reduzir riscos e preservar competitividade

A entrada em vigor da Reforma Tributária neste mês representa uma das mudanças mais significativas no sistema fiscal brasileiro nas últimas décadas. Com o objetivo de simplificar o pagamento de impostos e reduzir a cumulatividade sobre o consumo, a medida deve ter impacto direto em empresas de tecnologia, negócios digitais e startups, que dependem de sistemas integrados, faturamento eletrônico e fluxos recorrentes de receita.

A substituição de tributos como ICMS, ISS, PIS e Cofins por um modelo dual de IVA, composto pela CBS (Contribuição sobre Bens e Serviços) e pelo IBS (Imposto sobre Bens e Serviços), traz impactos imediatos não apenas contábeis, mas também operacionais, tecnológicos e estratégicos. Um levantamento realizado pela empresa de tecnologia V360 mostra que 72% das empresas brasileiras ainda não estão preparadas ou estruturadas para adaptar seus processos internos às novas regras tributárias, o que amplia os riscos operacionais e estratégicos já em 2026.

Para Ítalo Cunha, sócio e cofundador da SAFIE, consultoria especializada em adequação jurídica e regulatória, o período de transição exige atenção redobrada. “A reforma não é apenas uma mudança de alíquotas. Ela redefine a lógica de apuração, crédito, faturamento e governança fiscal. Para empresas digitais, o impacto começa nos sistemas e chega rapidamente ao caixa e à estratégia”, afirma.

A seguir, o especialista destaca os cinco principais impactos da Reforma Tributária de 2026–2027 para empresas de tecnologia, empresas digitais e startups:



## 1. Novo modelo de tributos na emissão de notas fiscais

Com a vigência prática da reforma a partir de 1º de janeiro de 2026, todas as empresas passam a ter de destacar CBS e IBS nos documentos fiscais eletrônicos, como NF-e, NFC-e, CT-e e NFS-e. Plataformas digitais, empresas SaaS e negócios baseados em assinatura ou marketplace precisam adequar imediatamente seus sistemas de faturamento.

Essa exigência gera impacto direto em ERPs, integrações contábeis e automações fiscais. Falhas na adaptação podem resultar em rejeições de notas, inconsistências nos registros e penalidades já durante o período de testes, além de retrabalho operacional significativo. “Não é apenas incluir novos campos na nota fiscal. A reforma mexe na lógica do faturamento eletrônico e exige revisão profunda dos sistemas que sustentam a operação das empresas digitais”, alerta Ítalo Cunha.

## 2. Ano-teste em 2026 com dispensa de recolhimento

Embora CBS e IBS estejam formalmente vigentes em 2026, o governo definiu o período como um ano de testes educativos. Desde que as obrigações acessórias sejam cumpridas corretamente, o

recolhimento dos tributos pode ser dispensado nesse primeiro momento.

Para empresas digitais, essa fase representa uma oportunidade estratégica para ajustar processos, atualizar sistemas e treinar equipes sem impacto financeiro imediato. No entanto, o risco está na falsa sensação de segurança: erros cometidos em 2026 podem gerar problemas sérios quando o recolhimento efetivo passar a ser exigido em 2027.

## 3. Mudança estrutural no cálculo de créditos tributários

A adoção do IVA dual com crédito amplo altera profundamente o fluxo de tributos ao longo da cadeia de valor. Empresas de tecnologia que consomem serviços como cloud computing, software, infraestrutura digital e consultoria passam a ter acesso a créditos mais abrangentes.

Por outro lado, aproveitar corretamente esses créditos exige reestruturação contábil e fiscal. Não se trata de um ajuste pontual, mas de uma reengenharia de processos que impacta margens, precificação e competitividade, especialmente para startups em fase de crescimento acelerado. “O crédito amplo é positivo, mas só para quem consegue operacionalizar isso corretamente. Sem controle e governança fiscal,

o que deveria ser ganho vira risco e perda de margem”, destaca o especialista.

## 4. Atualização obrigatória de sistemas e tecnologia fiscal

A reforma impõe uma nova camada de complexidade tecnológica. Sistemas de emissão de notas, ERPs, CRMs e plataformas próprias precisarão capturar corretamente os novos campos tributários, calcular créditos e gerar relatórios consolidados de CBS e IBS.

Esse movimento traz custos imediatos de implementação e evidencia uma nova fronteira competitiva: a integração entre tecnologia e compliance tributário. Empresas que se anteciparem tendem a reduzir riscos e ganhar eficiência operacional no médio prazo.

## 5. Impactos diretos em preço, caixa e estratégia

A transição tributária também afeta o fluxo de caixa e a formação de preços. O novo modelo de tributação no destino, aliado à lógica de créditos, exige revisão de estratégias de precificação, contratos e ciclos de faturamento.

Startups e empresas digitais com receitas recorrentes ou atuação em marketplaces precisarão recalibrar projeções financeiras e políticas de retenção de caixa para evitar surpresas fiscais.

Para Ítalo Cunha, o planejamento não é opcional. “Empresas que faturam acima de R\$ 100 mil por mês já deveriam estar revisando seus sistemas, políticas internas e governança fiscal. A Reforma Tributária muda o jogo, e quem se prepara desde agora transforma um risco em vantagem competitiva”, conclui.

# Por que Relações Públicas se tornou ainda mais importante na estratégia de visibilidade

Fábio Ventura (\*)

Durante anos, encaramos o SEO (estratégia de otimização dos mecanismos de busca), como o grande acerto da visibilidade digital. Inclusive, jornalistas precisaram se adaptar a mais um leitor qualificado e exigente: o Google. Muitos precisaram estudar sobre palavras-chave, backlinks e usabilidade do site.

Essa adaptação fez diversas empresas ganharem notoriedade e autoridade na pesquisa orgânica. Por isso costumamos defender que o conteúdo bem estruturado é a chave do sucesso. O ponto é que quase tudo que está na internet passa por melhorias para atingir um número maior de pessoas - e hoje, o assunto da vez é a inteligência artificial. Certamente ela chegou aos mecanismos de busca e mais precisamente às estratégias de SEO.

Existem dois novos conceitos a serem levados em conta pelas marcas: GEO (Generative Engine Optimization, ou otimização para motores generativos) e AEO (Answer Engine Optimization, otimização para respostas diretas). Ambos representam uma transformação profunda na forma como os negócios são encontrados e referenciados pelas máquinas.

Conhecer essas duas ferramentas virou uma necessidade dos jornalistas, produtores de conteúdo digital e principalmente dos profissionais de RP (Relações Públicas), que têm contato direto com a reputação das marcas.

## Impacto da IA no cotidiano do RP

O profissional de Relações Públicas não é apenas alguém que envia releases ou agenda entrevistas. Ele precisa estar atento às principais novidades de comunicação e construção de imagem para entender como inserir seu cliente no centro da discussão.

Se hoje o debate é para entender como a inteligência artificial se comporta, é crucial compreender nosso papel nesse

jogo. Em linhas gerais, o GEO é o conteúdo gerado pela IA generativa (as respostas do ChatGPT e Gemini, por exemplo) a partir de contribuições humanas, enquanto a função do AEO é otimizar respostas diretas - assistentes de voz e chatbots são os modelos mais comuns do mercado.

Marcas que desejam aparecer nas respostas desses sistemas precisam fornecer informações estruturadas e confiáveis. Mas como colocar essa visão em prática?

Primeiramente: precisamos ser sinceros em reconhecer que o cliente mudou. Essa pessoa não quer mais procurar as empresas para obter informações, quer respostas convincentes, fáceis e rápidas. É a partir dessa mentalidade que o profissional de PR tira proveito e contribui para resultados.

Se uma empresa foi destaque na grande imprensa ou em um portal relevante, significa que houve validação e prestígio editorial. Para o consumidor humano acostumado com jornais, isso reforça autoridade. Para as IAs generativas, é confirmação de confiabilidade - uma vez que esses portais já possuem o histórico de boa reputação advindo do SEO. Humanos e inteligência artificial passam a compartilhar, assim, a mesma base simbólica de confiança.

Um trabalho consistente de RP (ou assessoria de imprensa), com menções em diferentes contextos editoriais, alimenta a infraestrutura de credibilidade digital. É como se cada aparição pública fosse um “selo de validação” que máquinas e pessoas reconhecem simultaneamente. A disputa pela visibilidade agora é híbrida e empresas que reconhecem isso serão referenciadas nas respostas geradas a todo momento pela inteligência artificial. Admirável mundo novo, com fronteiras cada vez mais porosas entre pessoas e máquinas.

(\*) Fundador e CEO da Like Leads.

# Acordo Mercosul-UE deve impulsionar M&A no Brasil

Transações cross-border envolvendo empresas europeias e brasileiras somaram R\$36,6 bilhões em 2025. O acordo comercial entre o Mercosul e a União Europeia tem potencial para impulsionar as atividades de fusões e aquisições (M&A) no Brasil e atuar como um catalisador estrutural para a atração de investimentos internacionais, criando um ambiente favorável para o aumento de players europeus no mercado brasileiro, principalmente a partir de aquisições estratégicas e joint ventures. A avaliação é da Redirection International, empresa especializada em assessoria de fusões e aquisições cross-border.

Segundo o economista e sócio da Redirection International, Adam Patterson, o tratado deve estimular a integração de cadeias de valor, posicionando o Brasil como um hub industrial e produtivo, com ganhos estruturais, a médio e longo prazo. “O acordo reduz as incertezas regulatórias, que são um elemento fundamental para as transações de M&A, e traz previsibilidade jurídica,

melhorando a atratividade dos ativos brasileiros frente a outros mercados emergentes.”, explica.

A União Europeia já figura como a segunda maior parceira comercial do Brasil e é, atualmente, o maior investidor estrangeiro, concentrando cerca de metade do estoque de Investimento Estrangeiro Direto (IED) no país. No ano passado as transações cross-border envolvendo empresas europeias e brasileiras – contemplando as operações de entrada e saída apenas dos principais países europeus do bloco – chegaram a R\$36,6 bilhões, totalizando 126 operações de M&A, segundo informações da Transaction Track Record (TTR).

“Enxergamos o acordo Mercosul-União Europeia como um vetor estruturalmente positivo para o ambiente econômico e de investimentos no Brasil. Embora os impactos macroeconômicos estimados – cerca de 1% do PIB ao longo dos próximos 20 anos – sejam graduais, o tratado cria um pilar adicional relevante de previ-

sibilidade, integração e segurança jurídica para o dealmaking entre os dois blocos”, destaca Patterson. “A materialização deste potencial dependerá da execução, mas vemos uma possibilidade clara de aumento do dinamismo em M&A cross-border”, complementa.

Ele lembra que o acordo sinaliza uma aposta na abertura comercial, na previsibilidade regulatória e no comércio como vetores de crescimento econômico sustentável, ao combinar a liberalização comercial com mecanismos de salvaguarda e compromissos relevantes em áreas como sustentabilidade, inovação, saúde, geração de empregos e agricultura familiar. “A expectativa é de que o acordo contribua para o fortalecimento do ambiente de investimentos e impulsione, de forma gradual e estrutural, a atividade de M&A, com impactos mais evidentes em setores como automotivo e autopeças, máquinas e equipamentos, farmacêutico, cosméticos, além de serviços financeiros, telecomunicações e logística”, conclui Patterson.



simonkr\_CANVA



O BOARD E A IA

# SETE PERGUNTAS PARA REINVENTAR OS NEGÓCIOS COM SEGURANÇA

Na era da IA, as decisões mais estratégicas sobre tecnologia estão nas mãos dos membros do Board das organizações. É a resposta natural às oportunidades e aos desafios da economia digital brasileira.

Hilmar Becker (\*)

Um relatório de dezembro de 2025 da McKinsey enfatiza que somente os membros do Board têm a visão de 360° necessária para transformar investimentos em IA em uma verdadeira alavanca de crescimento. São pessoas que enxergam a IA como um catalisador que, além de dinamizar os negócios da empresa, acelera a entrada em novos mercados, o desenvolvimento de novas ofertas. Nessa jornada, esses líderes entenderam que a IA não é uma coisa única. É um sistema que compreende a própria tecnologia, os times que a gerenciam e interagem com ela e os dados – muitos criados pela própria IA – sobre os quais ela atua.

Essa realidade é corroborada por um estudo do MIT de 2025 com os Boards de 2800 organizações norte-americanas com faturamento anual superior a 1 bilhão de dólares. Quem conta com diretores com conhecimento digital supera seus concorrentes em 10,9% no retorno sobre o patrimônio líquido. Esse ganho vem da inovação, da ruptura com modelos obsoletos, da capacidade de atuar em novos mercados. As empresas com um Board sem esse conhecimento ficam 3,8% abaixo da média do setor onde atuam.

### Membros do conselho com expertise digital

Em 2019 – a primeira edição desta pesquisa – apenas 24% desse universo contava com diretores com experiência em tecnologias digitais. Em 2025, 72% das empresas analisadas mantinham três ou mais membros do conselho com conhecimento em novas tecnologias, incluindo IA. Em muitos casos, os entrevistados explicaram aos pesquisadores do MIT que sua presença no Board estava ligada ao domínio que mantinham sobre novas tecnologias aplicáveis ao seu setor. “Somado ao conhecimento sobre os negócios, este era um requisito básico”, alguns afirmaram.

A mesma tendência está se fazendo presente no Board das maiores empresas do nosso país. Isso está acontecendo em grandes bancos, líderes de setores produtivos e em agências governamentais. A meta é acelerar a concretização da pujaça prometida pela IA. Segundo a pesquisa do IDC, o impacto global da inteligência artificial na economia e nos empregos, os gastos das empresas com a IA terão, até 2030, um impacto econômico acumulado de US\$ 19,9 trilhões. Como resultado, o PIB global em 2030 deverá ser 3,5% maior.

Para usufruir desse ganho, mais e mais conselhos de empresas brasileiras estão posicionando a IA em sua magnitude – indo além do uso de plataforma públicas como o ChatGPT – como uma ferramenta de reinvenção dos negócios. Para que em 2026 a IA produza a riqueza e os avanços que se espera, os membros



Hilmar Becker

“Organizações estão buscando soluções de cybersecurity que, além de defender a infraestrutura técnica, realizam a análise semântica dos dados acessados ou gerados pela IA.

do conselho são chamados a ganhar um novo olhar também sobre o papel da cybersecurity nos processos e nas aplicações baseados em IA.

### Security by design

Entra em cena a decisão de adicionar, à revolução trazida pela IA, segurança digital by design: a cada novo projeto de IA equacionar a inteligência necessária para fazer frente a ataques também baseados em IA. Sem isso, num quadro de aceleração intensa de geração e consumo de dados - segundo a Cushman & Wakefield, a capacidade global dos data centers em 2030 será de 130 GW, 2.3 vezes a marca de 2024 – em vez de ganhos, a IA poderá multiplicar vulnerabilidades.

Sete perguntas podem ajudar os membros do Board a analisar o quanto a adoção da IA está sendo acompanhada por uma estratégia de security by design.

- 1 Quais seriam as funções dos membros do conselho se a empresa for alvo de um ataque cibernético baseado em IA?
- 2 Qual o impacto sobre os clientes e sobre os negócios de uma violação de seus sistemas de IA?
- 3 É possível monitorar e controlar as escolhas feitas de forma autônoma pelos sistemas de IA?
- 4 As estratégias de IA estão alinhadas com as regulamentações legais e as diretrizes éticas da empresa?
- 5 Que soluções foram implementadas para lidar com ameaças desenvolvidas e implementadas a partir da IA?
- 6 Os planos de resposta a crises no uso da IA estão atualizados, foram testados na prática e contam com o headcount e os recursos necessários?
- 7 Qual estrutura externa de segurança cibernética (supply chain) é usada, por que foi escolhida e como está sendo avaliada sua eficácia?

Prompts submetidos à análise semântica dos dados

O papel crítico da IA nos negócios é de tal monta que organizações estão buscando soluções de cybersecurity que, além de defender a infraestrutura técnica, realizam a análise semântica dos dados acessados ou gerados pela IA. São plataformas que filtram tanto o acesso do colaborador à IA pública ou privada (modelos próprios) como a resposta que será gerada pela IA ao prompt inserido pelo usuário. Analisa-se a pergunta, analisa-se a resposta e determina-se, em milissegundos, em escala de milhões de transações por segundo, se a pergunta e a resposta são lícitas e se estão alinhadas às regras de segurança, de privacidade de dados e de negócios da empresa.

Uma abordagem como essa vai ao encontro dos desafios críticos a serem enfrentados pelo Board das empresas brasileiras em 2026. A adoção da IA numa organização é uma empreitada multidisciplinar, que derruba silos e envolve o desenvolvimento da aplicação, a segurança desta plataforma, o alinhamento aos valores da empresa, a governança – algo a ser implementado juntamente com a cybersecurity desde o momento zero – e a cara e necessariamente elástica infraestrutura digital, entre muitos outros fatores. Os sete pontos aqui listados são a ponta do iceberg na construção de um olhar cauteloso e muito bem embasado sobre como o Board pode proteger a empresa dos riscos da IA. E usufruir os ganhos trazidos por esse modelo de forma sustentável e segura.

(\*) Diretor Regional da F5 Brasil.



vm\_CANVA