

MUDANÇA

CONSUMIDOR MAIS IMPACIENTE, DESCONFIADO E EXIGENTE MUDA A LÓGICA DAS DECISÕES DE COMPRA

▶▶▶ [Leia na página 8](#)

Seu negócio pode virar franquia?

Planejamento, padronização e modelo replicável definem quem está pronto para escalar

O franchising deixou de ser apenas uma alternativa para expandir negócios e passou a ocupar um papel estratégico no crescimento estruturado de empresas no Brasil. Em um cenário de maior profissionalização do setor, escalar uma marca deixou de significar improvisado ou risco excessivo e passou a depender de método, planejamento e capacidade de replicação.

Transformar um negócio em franquia exige mais do que o desejo de crescer. É necessário comprovar maturidade operacional, ter processos padronizados, modelo financeiro consistente e um produto ou serviço validado pelo mercado. A lógica é simples: só é possível replicar aquilo que funciona de forma previsível e organizada.

Na prática, montar uma franquia significa conceder a terceiros o direito de uso da marca e do modelo de negócio, mantendo a franqueadora responsável por treinamento, suporte, governança e padronização. O franqueado, por sua vez, opera a unidade seguindo regras claras, o que garante uma experiência uniforme ao consumidor, independentemente da localização.

Esse formato se diferencia da expansão tradicional, na qual todas as unidades permanecem sob gestão direta do empreendedor. No franchising, o crescimento ocorre por meio de parcerias, o que exige regras bem definidas, transparência e alinhamento de expectativas desde o início.

Nem todo negócio está pronto para virar franquia. Para isso, é fundamental passar por uma análise de franqueabilidade, avaliar a demanda do mercado, durabilidade do modelo, estabilidade financeira e a capacidade de repetir processos sem perda de qualidade. A ausência desses critérios está entre os principais fatores de insucesso de redes que crescem de forma desordenada.

Segundo Lucien Newton, Vice-presidente do Ecosistema 300 Franchising, o maior erro de quem deseja escalar é confundir veloci-



Gemini_Generated_Image

“Crescer rápido não pode ser um salto no escuro. Quando o negócio tem processos claros, governança e indicadores bem definidos, a expansão deixa de ser risco e passa a ser um sistema replicável”

dade com falta de método. “Crescer rápido não pode ser um salto no escuro. Quando o negócio tem processos claros, governança e indicadores bem definidos, a expansão deixa de ser risco e passa a ser um sistema replicável”, afirma.

O aspecto jurídico também é central nesse processo. A Lei de Franquias exige documentos específicos, como a Circular de Oferta de Franquia, que deve ser entregue ao candidato com antecedência mínima de dez dias antes da assinatura do contrato. Esse documento reúne informações financeiras, histórico da empresa, perfil do franqueado e regras da relação, funcionando como base para uma decisão consciente.

Além da documentação, a padronização operacional é considerada o coração do sistema. Processos bem estruturados, sistemas, treinamento contínuo e comunicação transparente entre franqueadora e franqueados

são fatores determinantes para manter a qualidade da rede e preservar o valor da marca no longo prazo.

O custo para formatar uma franquia varia conforme o porte e a complexidade do negócio, mas envolve investimentos em registro de marca, estrutura jurídica, processos, treinamento e estratégia de expansão. O maior desafio muitas vezes deixado de lado é o de utilizar um modelo que realmente tenha atratividade ao mercado, e por isso, é de extrema importância neste processo contar com o suporte de consultores especializados com resultados comprovados. Subestimar essa preparação é um dos erros mais recorrentes entre empresários que tentam escalar sem preparo.

Para Lucien Newton, a profissionalização do setor no Brasil acompanha uma mudança de mentalidade do empreendedor. “Hoje, o mercado exige previsibilidade. O franqueador precisa entender que governança, suporte e método não são opcionais, são o que sustenta o crescimento saudável da rede”, diz.

À medida que o setor amadurece, o franchising se consolida como uma estratégia de expansão baseada em método, controle e replicabilidade. Nesse novo cenário, crescer rápido deixa de ser improvisado e passa a ser consequência de planejamento. A pergunta que fica é: seu negócio está realmente pronto para ser franqueado?

Saiba o que muda para bares e restaurantes com a reforma tributária

Food service terá redução de 40% nas alíquotas do Imposto sobre Bens e Serviços (IBS) e da Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS), criadas com a reforma. Mudanças começam a valer em 2026. ▶▶▶

Como as empresas podem se preparar para a Reforma Tributária sem complicar a rotina

Mesmo antes da Reforma Tributária entrar em vigor, muitas empresas brasileiras já estão sentindo impactos financeiros relevantes. ▶▶▶

Blindagem patrimonial ganha força como estratégia preventiva

A adoção de estratégias de blindagem patrimonial tem crescido entre empresas e empreendedores que buscam reduzir riscos jurídicos e proteger bens pessoais e corporativos. ▶▶▶

Como inteligências artificiais estão “lendo” as marcas brasileiras?

Com expansão do uso de IA para busca e tomada de decisão, conteúdo autoral e imprensa ganham papel estratégico no modo como marcas são percebidas e respondidas por sistemas inteligentes. ▶▶▶

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



Política

Capitão expulso do Exército

Heródoto Barbeiro



▶▶▶ [Leia na página 2](#)

Economia da Criatividade

A Decisão Educacional Não é Racional: Como Emoção, Confiança e Segurança Guiam a Escolha



Carol Olival

▶▶▶ [Leia na página 4](#)

Negócios & Carreira!

Mar calmo não forma líderes: a trajetória de Ariel Herszenhorn entre propósito, gestão e impacto



Fabiana Monteiro

▶▶▶ [Leia na página 6](#)

Negócios em Pauta

Webinar **AG VIVO**
O FUTURO DA OBSTETRÍCIA 2026 E ALÉM!

Reprodução: <https://www.sympla.com.br/evento-online/webinar-futuro-da-obstetricia-2026-e-alem/3306196>



Webinar Gratuito Debate o Futuro da Obstetria em 2026

O setor de obstetria atravessa um período de intensas transformações, impulsionado por novas tecnologias e uma evolução constante nos protocolos de cuidado materno-fetal. Para discutir esses avanços e preparar os profissionais da área, será realizado no dia 23 de fevereiro, às 19h30, o webinar gratuito "Futuro da Obstetria: 2026 e Além". O evento contará com a participação exclusiva da Coordenação da Pós-Graduação da instituição, promovendo um debate estratégico sobre as principais tendências e inovações que estão moldando a especialidade. O objetivo é oferecer aos médicos e estudantes uma visão clara de como se manter atualizado em um mercado cada vez mais exigente (<https://www.sympla.com.br/evento-online/webinar-futuro-da-obstetricia-2026-e-alem/3306196>). ▶▶▶ [Leia a coluna completa na página 3](#)

News@TI

Divulgação Indicium



Consultoria oferece programa de formação remunerado em dados e IA

@A Indicium está com as inscrições abertas para a nova edição do Lighthouse, seu programa remunerado de formação intensiva voltado a profissionais em início de carreira ou em transição de área, até o dia 27 de fevereiro. Criado há seis anos, o Lighthouse chega a 2026 em um novo formato, ampliando o acesso à formação técnica de qualidade e reforçando seu papel como o principal programa remunerado de desenvolvimento de talentos em dados e IA do país. “O Lighthouse nasceu para enfrentar um descompasso estrutural do mercado: a alta demanda por profissionais experientes em dados e IA e a escassez de caminhos consistentes para quem quer ingressar na área”, afirma Daniel Avancini, cofundador e Chief Data & AI Officer (CDAIO) da Indicium. Um dos criadores do programa, ele destaca que a iniciativa já nasceu com foco em inclusão e diversidade, com 50% das vagas reservadas para mulheres e um modelo remoto de alcance nacional (<https://materiais.indicium.ai/lighthouse-inscricao-turma-03-2026-conversao>). ▶▶▶ [Leia a coluna completa na página 2](#)

Capitão expulso
do Exército

Heródoto Barbeiro (*)

A questão é se o capitão deve ou não ser expulso do Exército brasileiro.

Está claro que participou de uma tentativa de golpe de Estado para derrubar um Estado democrático. É acusado de liderar um grupo de militares que pretendia instaurar uma ditadura no Brasil e impedir que o presidente eleito continuasse à frente do governo. Os motivos do golpe são muitos. Vão da suspeita da manipulação do processo eleitoral até a perpetuação das elites do país, que controlavam as atividades políticas e econômicas.

Os militares reunidos estão dispostos a usar a força para mudar os rumos do Brasil e esperam contar com o apoio popular que, segundo os líderes, basta uma faísca para colocar o processo revolucionário em movimento.

O presidente eleito, encastelado na capital da República, não esconde as suas preferências ideológicas. Está entre aqueles que acreditam que o liberalismo econômico já esgotou as suas vantagens e resta uma maior intervenção do Estado na economia. Essa visão do estatismo aproxima a extrema direita da extrema esquerda, ainda que elas nasceram na Europa por ideologia que se consideram inimigas.

O Exército brasileiro tem participação política desde a proclamação da República e em outros episódios. Há quem diga

que ele é um verdadeiro partido verde-oliva. Com a força ao seu lado, os militares têm condições de derrubar o governo, fechar o Congresso Nacional e o Supremo Tribunal Federal.

Não há dúvidas de que o capitão liderou o golpe. Ele articulou rebeliões militares no Nordeste e na capital da República. O modelo divulgado pelo líder do golpe é imitar a Revolução Russa de 1917. O golpe não dá certo. Há uma reação forte das forças leais ao governo e os golpistas são encarcerados ou mortos. Em Recife, pelo menos 720 pessoas morrem no confronto entre governistas e sublevados.

O líder do movimento, o capitão do Exército Luís Carlos Prestes, chefe do Partido Comunista do Brasil. O governo Vargas vive um período democrático em 1935. O levante vermelho dá a Vargas um argumento forte de que precisa mais poderes para impedir que o Brasil se torne um país comunista. Toda a cúpula golpista é presa e trancada na cadeia. Prestes é expulso do Exército e vai passar quase dez anos nas masmorras do Estado Novo, a ditadura de inspiração fascista de Getúlio Vargas.

É libertado em 1945, e se engaja na campanha do QUE-REMISMO, ou seja, que Vargas continuasse no governo do Brasil.

(*) - É professor e jornalista, âncora do Jornal Novabrasil, colunista do R7, do Podcast. Mestre em História pela USP e inscrito na OAB. Palestras e mídia training. Canal no Youtube (www.herodoto.com.br).

Rússia bloqueia WhatsApp e força população a usar aplicativo estatal

Segundo o jornal Financial Times, desde a semana passada cerca de 100 milhões de russos tiveram o acesso ao WhatsApp abruptamente cortado. O Telegram teve sua velocidade reduzida e chegou a ser temporariamente suspenso.

Vivaldo José Breternitz (*)

A decisão faz parte de uma ofensiva do Kremlin contra aplicativos estrangeiros de mensagens e busca consolidar o uso do Max, plataforma russa inspirada no modelo chinês WeChat.

O Max já vem pré-instalado nos celulares comprados na Rússia e é promovido por celebridades e educadores. Mas, segundo o portal *The Insider*, o aplicativo exige que os usuários permitam o compartilhamento de suas atividades com o governo e não oferece criptografia, levantando sérias preocupações sobre privacidade.

O WhatsApp classificou a medida como uma tentativa de “isolar mais de 100 milhões de pessoas de uma comunicação privada e segura” e classificou o Max como um “aplicativo estatal de vigilância”.

O bloqueio ocorre em meio a um cenário de crescente repressão às liberdades civis na Rússia. Desde o início da década de 2020, o país acumulou episódios de endurecimento: apoio à repressão de protestos na Belarus, reformas que consolidaram o poder de Vladimir Putin, a prisão e morte do opositor Alexey Navalny, que teria sido envenenado com uma substância extraída de rãs e, mais recentemente, a censura ampliada após a invasão da Ucrânia.

O governo russo afirma que a decisão busca garantir “soberania tecnológica” e proteger cidadãos contra fraudes e terrorismo. Críticos, no entanto, apontam que o objetivo real é ampliar o controle estatal sobre comunicações privadas.

Se a estratégia for bem-sucedida e a maioria dos russos migrar para o Max, o país dará mais um passo rumo ao isolamento digital e ao fortalecimento da vigilância estatal, um retrocesso profundo para a liberdade de expressão.

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



Arquiteturas orientadas a eventos e IA impulsionam sistemas adaptativos em tempo real

Arquiteturas orientadas a eventos combinadas à inteligência artificial vêm se consolidando como base técnica para empresas que precisam responder a dados em tempo real. Análises da Gartner indicam que esse tipo de arquitetura reduz de forma relevante a latência operacional e amplia a capacidade de resposta de sistemas críticos, sobretudo em ambientes digitais de alta complexidade.

No mesmo movimento, estudos da McKinsey apontam que a adoção de IA em processos orientados por dados pode elevar a produtividade em mais de 20%, com impacto direto em eficiência operacional e tomada de decisão.

Leandro dos Reis Romanelli, engenheiro de software com mais de quinze anos de atuação em arquitetura de sistemas e liderança técnica em projetos de alta escala, afirma que a convergência entre eventos e IA deixou de ser um experimento para se consolidar como padrão arquitetural. “Sistemas orientados a eventos permitem que as aplicações reajam imediatamente ao que acontece no negócio, enquanto a inteligência artificial interpreta esses sinais em tempo real”, diz.

Na prática, o modelo funciona a partir da captura contínua de eventos, como transações, alterações de estoque ou comportamentos de usuários, processados assim que ocorrem. Esses dados alimentam motores analíticos e modelos de IA capazes de apoiar decisões automáticas ou semiautomáticas. “Quando o dado chega tarde, a decisão também chega tarde. Em operações digitais, esse intervalo afeta receita, experiência do cliente e controle de risco”, avalia.

O interesse das empresas está ligado a ganhos diretos de negócio. Além da redução de latência, arquiteturas orientadas a eventos facilitam a escalabilidade e a integração entre sistemas, especialmente em ambientes baseados em microsserviços e computação em nuvem. “É uma arquitetura mais flexível, que acompanha o ritmo do negócio. Mas exige disciplina técnica para não se tornar um ecossistema difícil de manter”, alerta o especialista.



Quatro pontos de atenção na adoção de arquiteturas orientadas a eventos

Para que a implementação gere resultados concretos e não apenas aumento de complexidade, especialistas recomendam atenção a alguns fatores antes de avançar com esse tipo de arquitetura:

Mapeamento de eventos críticos

O primeiro passo é identificar quais acontecimentos realmente exigem resposta em tempo real. Transformar qualquer dado em evento tende a gerar ruído e comprometer a eficiência do sistema.

Governança e qualidade dos dados

Eventos mal definidos ou dados inconsistentes levam a decisões equivocadas. Estruturas de governança e padronização precisam ser pensadas desde o início do projeto.

Aderência à maturidade técnica da empresa

A escolha das tecnologias deve considerar a capacidade do time interno e a infraestrutura existente, evitando dependência excessiva de fornecedores

ou soluções complexas demais para o contexto da organização.

Monitoramento, rastreabilidade e segurança

Ambientes orientados a eventos exigem observabilidade avançada para identificar falhas, garantir rastreabilidade das decisões automatizadas e proteger fluxos sensíveis de dados.

A contratação de empresas especializadas costuma ser decisiva para o sucesso do projeto. Mais do que domínio de ferramentas, é fundamental avaliar a capacidade do fornecedor de integrar arquitetura, dados e inteligência artificial de forma coerente, com visão de longo prazo. “Projetos bem-sucedidos são aqueles em que há transferência de conhecimento para o time interno e clareza sobre a evolução do sistema”, diz.

Apesar das vantagens, o modelo não está isento de riscos. A ausência de padrões arquiteturais e de observabilidade pode gerar sistemas difíceis de evoluir e manter. “Sem controle, a empresa troca a lentidão por complexidade excessiva. A arquitetura precisa servir ao negócio, e não o contrário”, conclui.

News@TI

Patente da Merck Life Science Brasil vira referência global em sustentabilidade química

A Merck Life Science, líder global em ciência e tecnologia, atingiu um marco importante em sua jornada rumo à sustentabilidade na indústria química. A empresa desenvolveu uma patente inovadora, agora licenciada globalmente, que propõe um sistema digital capaz de transformar resíduos industriais e subprodutos em matéria-prima para novos processos químicos, reduzindo desperdícios e ampliando a eficiência produtiva. O sistema combina inteligência química e tecnologia digital para identificar subprodutos e resíduos gerados por diferentes empresas. Essas informações são registradas em uma plataforma online, que funciona como um marketplace de química verde. Nela, fornecedores podem listar seus resíduos disponíveis, enquanto fabricantes químicos buscam materiais que possam ser reutilizados em seus processos produtivos (www.merck.com.br).

Evolução da Omie Academy para Omie Educação

A Omie, líder em sistema de gestão (ERP) para PMEs, anuncia a evolução da Omie Academy para Omie Educação. A nova marca unifica o ecossistema de capacitação profissional voltado para empreendedores, contadores e estudantes. O reposicionamento marca a expansão da iniciativa que, há oito anos, focava em cursos digitais. Atualmente, a Omie Educação atua em frentes como: cursos livres e comunidade, parcerias universitárias, canal sobre reforma tributária (CERTO), Índice Omie de Desempenho Econômico das Pequenas e Médias Empresas (IODE-PMEs), eventos presenciais, treinamentos técnicos do sistema e conteúdo analítico. “A tecnologia sozinha não destrava o crescimento das pequenas e médias empresas. É necessária a união de tecnologia, serviços financeiros e educação”, afirma Kaleu Florio, gerente da Omie Educação (https://www.omie.com.br/?utm_source=omie&utm_medium=pr&utm_campaign=pr&utm_content=releasebookrt).

Duo&Co adquire participação na 6B Partners

A Duo&Co anuncia a aquisição de 20% da 6B Partners, consultoria de branding e design estratégico fundada em 2019, como parte da estratégia de consolidação por capacidade operacional. A entrada da 6B amplia a atuação do ecossistema em uma frente considerada crítica para marcas em expansão, a marca como infraestrutura de crescimento, conectada a performance, growth e tecnologia. O movimento está alinhado ao plano de crescimento da Duo&Co, que mira R\$ 100 milhões em faturamento até o fim de 2026. Com a transação, Brunna Casagrande permanece como CEO da 6B e passa a atuar também como sócia e Head de Branding na estrutura do ecossistema Duo&Co. “A integração com a Duo&Co amplia nossa capacidade de conectar marca com performance, vendas e growth. O objetivo é aumentar o impacto mensurável para os clientes e assumir projetos maiores, mais complexos e com ambições mais altas”, afirma Brunna.

Editorias

Economia/Política: J. L. Lobato (lobato@netjen.com.br); *Ciência/Tecnologia:* Ricardo Souza (ricardosouza@netjen.com.br); *Livros:* Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterarioralph.com.br);

Comercial: comercial@netjen.com.br

Publicidade Legal: lilian@netjen.com.br

Webmaster/TI: Fabio Nader; *Editoração Eletrônica:* Ricardo Souza.

Revisão: Maria Cecília Camargo; *Serviço informativo:* Agências Brasil, Senado, Câmara, EBC, ANSA.

Artigos e colunas são de inteira responsabilidade de seus autores, que não recebem remuneração direta do jornal.

Jornal Empresas & Negócios Ltda

Administração, Publicidade e Redação: Rua Joel Jorge de Melo, 468, cj. 71 – Vila Mariana – São Paulo – SP – CEP: 04128-080

Telefone: (11) 3106-4171 – E-mail: (netjen@netjen.com.br)

Site: (www.netjen.com.br). CNPJ: 05.687.343/0001-90

JUCESP, Nire 35218211731 (6/6/2003)

Matriculado no 3º Registro Civil de Pessoa Jurídica sob nº 103.

STF reafirma correção do FGTS pelo IPCA e veta pagamento retroativo

O Supremo Tribunal Federal (STF) decidiu reafirmar que as contas do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS) devem ser corrigidas pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), principal indicador da inflação no país

A decisão foi tomada em sessão do plenário virtual da Corte e publicada na última segunda-feira (16).

O plenário confirmou entendimento de 2024, quando os ministros vetaram a correção das contas do FGTS pela Taxa Referencial (TR), que sempre foi utilizada para corrigir os depósitos e que tem valor próximo de zero. Além disso, também ficou mantida a parte da decisão que validou a correção pelo IPCA somente a novos depósitos e proibiu a correção para valores retroativos que estavam depositados nas contas em junho de 2024, quando a Corte reconheceu o direito dos correntistas à correção pelo índice de inflação.

A Corte julgou um recurso de um correntista contra decisão da Justiça Federal



Também ficou mantida a parte da decisão que validou a correção pelo IPCA somente a novos depósitos.

da Paraíba que não reconheceu a correção retroativa do saldo pelo IPCA. Pela deliberação dos ministros, fica mantido o atual cálculo que determina a correção com juros de 3% ao ano, o acréscimo de distribuição de lucros do fundo, além da correção pela TR. A soma deve garantir a correção pelo IPCA. Contudo, se o cálculo atual não alcançar o IPCA, caberá ao Conselho Curador

do FGTS estabelecer a forma de compensação.

Durante a tramitação do processo, a proposta de cálculo foi sugerida ao STF pela Advocacia-Geral da União (AGU), órgão que representa o governo federal, após conciliação com centrais sindicais durante a tramitação do processo. O caso começou a ser julgado pelo Supremo a partir de

uma ação protocolada em 2014 pelo partido Solidariedade. A legenda sustentou que a correção pela TR, com rendimento próximo de zero, por ano, não remunera adequadamente os correntistas, perdendo para a inflação real.

Criado em 1966 para substituir a garantia de estabilidade no emprego, o fundo funciona como uma poupança compulsória e proteção financeira contra o desemprego. No caso de dispensa sem justa causa, o empregado recebe o saldo do FGTS, mais multa de 40% sobre o montante. Após a entrada da ação no STF, leis começaram a vigorar, e as contas passaram a ser corrigidas com juros de 3% ao ano, o acréscimo de distribuição de lucros do fundo, além da correção pela TR. No entanto, a correção continuou abaixo da inflação (ABr).

A provocação que define o novo marketing: o mundo é um lugar melhor por seu produto existir?

Alain S. Levi (*)

O marketing vive um paradoxo: embora dominemos métricas de performance como cliques e ROAS, a fidelização real tornou-se um ativo escasso

O produto, como protagonista absoluto, perdeu sua capacidade de diferenciação. Na economia da abundância, a transação financeira representa apenas o desfecho de uma relação mais complexa. As verdadeiras moedas de troca sustentáveis hoje são a inspiração, a vivência e o propósito.

Ao longo das últimas três décadas de mercado, assisti empresas surgirem e desaparecerem baseadas em atributos funcionais ou em campanhas de marketing eficientes: "mais rápido", "mais barato", "mais durável" ou mesmo "mais divertida, mais amiga, mais ousada". Isso funcionou em cenários de oferta limitada e consumidores passivos.

Hoje, a economia global e a disrupção tecnológica transformaram o marketing dos 4 P's numa ferramenta ineficiente. Para ser ouvido, não basta gritar mais alto: é preciso ter autenticidade, relevância e profundidade.

O consumidor moderno percebe a virada de chave das empresas que entenderam o novo papel estratégico do Marketing de Experiência. O encantamento do público não reside apenas na mensagem bonita, nos algoritmos reveladores, mas na conexão visceral com os fãs. Somos todos tão bombardeados por estímulos e solicitados por atenção, que acabamos desenvolvendo

um mecanismo de defesa automático contra o "blá blá blá" obsoleto dos discursos ociosos que tanto prometem mas nada entregam.

Hoje, o ato da compra é uma busca por pertencimento e pela construção de memórias, o produto é apenas o suporte físico dessa conexão emocional. Experiências memoráveis criam esse diferencial. O consumo contemporâneo é, antes de tudo, um manifesto de identidade.

Onde o verdadeiro Marketing de Experiência transcende a estética dos eventos 'instagramáveis' e exige a construção de uma narrativa que reflita o seu DNA em cada ponto de contato da jornada do cliente. É transformar sua marca em um capítulo relevante na história de vida de quem consome. Afinal, a sensação de pertencimento e o alinhamento de valores são ativos potentes e irreplicáveis.

Líderes cujo foco permanece restrito exclusivamente ao volume de vendas, a campanhas criativas e ao retorno aos acionistas, estão gerenciando operações que caminham para a invisibilidade estratégica.

Deixo uma provocação fundamental: se o seu produto deixasse de existir amanhã, a humanidade sentiria falta? Se a resposta for negativa ou "não sei", você provavelmente já ficou para trás. Você não possui uma empresa ou marca sólida, possui apenas um inventário volátil. Porque na era do propósito, o legado, os fãs e a relevância cultural são eternos e fazem história.

(*) - É fundador e CEO da Motivare e autor do livro 'Marketing sem blá blá blá: inspirações para a transformação cultural na era do propósito'.

Brasil quer parceria com Índia para produção de remédios e vacinas

O governo brasileiro manifestou a intenção de estabelecer cooperação com a Índia para produção de medicamentos e vacinas. O ministro da Saúde, Alexandre Padilha, integra a comitiva do presidente Lula que está em Nova Délhi para participar da cúpula sobre impacto da inteligência artificial.

Segundo Padilha, conforme divulgou o governo, a proposta de parceria inclui instituições públicas e empresas dos dois países para produção de medicamentos oncológicos e também remédios para combater doenças tropicais. Em encontro com os ministros indianos Jagat Prakash Nadda (Saúde e Bem-Estar da Família) e Prataprao Jadhav (de Medicina Tradicional), Padilha apresentou também a intenção de ampliar as ações e trocas de experiências sobre o acesso gratuito da população aos serviços de saúde.

"Brasil e Índia têm sistemas públicos robustos, forte capacidade científica e papel estratégico no Sul Global. Nossa cooperação em saúde pode ampliar o acesso da população a medicamentos,

fortalecer a produção local e impulsionar a inovação", afirmou o ministro brasileiro. Padilha convidou os indianos para integrar a Coalizão Global para Produção Local e Regional, Inovação e Acesso Equitativo.

"Queremos que Índia e Brasil estejam na linha de frente de uma nova agenda internacional de saúde baseada em produção local, inovação e cooperação solidária", ponderou. Outra discussão entre autoridades do Brasil e da Índia teve relação com a utilização de tecnologias digitais e inteligência artificial para organização dos sistemas públicos de saúde. Segundo Padilha, o intercâmbio em saúde digital pode colaborar com a modernização do SUS, ampliar o acesso e qualificar o cuidado à população.

Uma outra proposta foi a implementação de uma biblioteca digital de medicina tradicional, reunindo evidências científicas, protocolos, estudos clínicos, registros históricos e boas práticas sobre práticas integrativas e complementares em saúde (ABr).

CNU 2025: resultados individuais já estão disponíveis

Os candidatos do Concurso Público Nacional Unificado (CPNU 2) já podem consultar os resultados individuais na prova discursiva, avaliação de títulos, respostas a pedidos de revisão e procedimentos de vagas reservadas (pessoas negras, indígenas e quilombolas) e de caracterização da deficiência (PCD). Os resultados estão no site da Fundação Getúlio Vargas (FGV): (<https://conhecimento.fgv.br/cpnu2>). O Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos esclarece que ainda não se trata da classificação final do concurso. A lista de classificação para vagas imediatas e lista de espera devem ser divulgadas hoje (20) (ABr).

www.netjen.com.br



A - Investimento Pedagógico

Um total de 413 adolescentes que cumprem medida socioeducativa na Fundação CASA conquistou a certificação dos ensinos fundamental e médio por meio do Exame Nacional para Certificação de Competências de Jovens e Adultos para Pessoas Privadas de Liberdade (Encceja PPL) 2025. O resultado representa um crescimento de 5,6% em comparação com 2024. Do total de aprovados neste ano, 250 adolescentes conquistaram o certificado do ensino fundamental e 163 concluíram o ensino médio. Ao todo, 2.210 jovens realizaram as provas, aplicadas nos dias 23 e 24 de setembro, em 71 centros de atendimento do Estado de São Paulo.

B - Indústria da Construção

Em um cenário de transformação tecnológica, industrialização e novas demandas de mercado, acompanhar tendências deixou de ser diferencial e passou a ser estratégia. É nesse contexto que o Encontro Internacional da Indústria da Construção (ENIC) 2026 se consolida como um dos principais investimentos de atualização profissional do setor. De 19 a 21 de maio, o Distrito Anhembi, em São Paulo, recebe o maior encontro da construção no Brasil, promovido pela Câmara Brasileira da Indústria da Construção (CBIC), que reúne lideranças para debater inovação, políticas públicas, sustentabilidade, tecnologia e novos modelos de negócio. Inscrições: (<https://cbic.org.br/enic/>).

C - Prêmio Seconci-SP

A 10ª edição do Prêmio Seconci-SP de Saúde e Segurança do Trabalho será lançada em workshop híbrido e gratuito, a realizar-se em 4 de

março, às 16 horas, com a participação presencial no Teatro Seconci-SP, em São Paulo. A premiação tem como objetivo reconhecer, valorizar e disseminar as melhores práticas integradas, desenvolvidas nos canteiros de obra do Estado de São Paulo, que contribuam para a promoção da saúde e da segurança do trabalho, da proteção ao meio ambiente e da responsabilidade social no setor da construção. Para inscrever-se no workshop: (<https://premioseconci-sp.com.br/workshop/>).

D - Importação com Isenção

A ABIMAQ (Associação Brasileira da Indústria de Máquinas e Equipamentos) promoverá no dia 25 de fevereiro (quarta-feira) o curso online Regime de Autopeças Não Produzidas (RANP) — Setor de Máquinas Agrícolas e Autopropulsadas, que ensinará as empresas a utilizarem o regime para importar peças com isenção do Imposto de Importação, reduzindo custos industriais. Mais informações: (11) 5582-6321/6326 - WhatsApp: (11) 94526-8280.

E - Vítimas de Afogamento

O Grupamento de Bombeiros Marítimo (GBMar), do Corpo de Bombeiros, resgatou 348 vítimas de afogamento em todo o litoral paulista durante o Carnaval. As ocorrências foram registradas em diferentes pontos da costa entre sábado (14) e terça-feira (17). Além dos resgates, as equipes intensificaram o trabalho de prevenção, totalizando 52,1 mil intervenções ao longo do Carnaval. As ações incluíram orientações diretas aos banhistas, sinalização de áreas de risco e intervenções antecipadas para evitar afogamentos.

F - Dívida do Estado

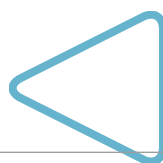
O Acordo Paulista é o maior programa de recuperação fiscal do Governo de São Paulo e já viabilizou, nos últimos dois anos, a renegociação de R\$ 58,4 bilhões em débitos inscritos na dívida ativa do Estado. O programa foi criado para oferecer ao contribuinte a chance de liquidar ou parcelar dívidas com ICMS, IPVA, ITCMD e multas do Procon que já estejam inscritas na dívida ativa do estado. Os interessados em aderir ao programa têm prazo até 27 de fevereiro. A inscrição para participar do programa deve ser feita somente pela Internet, no site (www.acordopaulista.sp.gov.br).

G - Prêmio ProsperaCoop

Em meio à crescente preocupação global com as mudanças climáticas e seus impactos na economia e na sociedade, a sustentabilidade se consolida como eixo estratégico para a longevidade das instituições financeiras. É nesse contexto que estão abertas as inscrições para a 2ª edição do Prêmio ProsperaCoop, promovido pela Confedbras, que reconhece e valoriza as melhores práticas de sustentabilidade socioambiental e de governança no cooperativismo financeiro. Inscrições: (<https://premioprospera.coop.br/>).

H - Gestão de Riscos

Com a NR-01 em vigor e a poucos meses do início da aplicação de multas, prevista para 26 de maio, a Vektor Editora, especializada em saúde mental e parte do grupo Giunti Psychometrics, promove o SUMMIT NR-01, evento online que acontece nos dias 7 e 9 de abril que reunirá especialistas com atuação direta nos temas mais sensíveis da norma. O encontro é voltado a profissionais de RH, psicólogos, médicos do trabalho, engenheiros, líderes e gestores, interessados em aprofundar conhecimentos e fortalecer uma cultura organizacional comprometida com o cuidado integral das pessoas. Inscrições: <https://www.even3.com.br/summit-nr-01-e-o-futuro-da-gestao-de-riscos-psiassociais-nas-organizacoes-662386/>.



Carol Olival (*)

Economia da Criatividade

#FullSailBrazilCommunity

A Decisão Educacional Não é Racional: Como Emoção, Confiança e Segurança Guiam a Escolha

Durante minha trajetória trabalhando com marketing para instituições educacionais, aprendi uma lição fundamental: a decisão educacional raramente é racional

Mesmo quando pais e alunos analisam grade curricular, infraestrutura ou preço, o que realmente pesa no final é a emoção envolvida naquela escolha. Estamos falando de futuro, identidade, pertencimento e, principalmente, do medo de errar.

Escolher uma escola ou universidade não é como escolher um produto comum. É uma decisão carregada de ansiedade, especialmente para os pais, que sentem a responsabilidade de “acertar” o caminho dos filhos. Vejo isso diariamente em conversas com famílias: o receio de investir tempo e dinheiro em algo que pode não gerar o resultado esperado. Esse medo influencia o comportamento, o ritmo da decisão e a forma como as mensagens são interpretadas.

É nesse ponto que o marketing educacional precisa ir além da informação técnica. Dados, rankings e diferenciais são importantes, mas não suficientes. O marketing eficaz atua como um redutor de insegurança. Ele organiza a comunicação, cria previsibilidade e transmite segurança ao longo da jornada. Quando a instituição se comunica de forma clara, coerente e humana, ela ajuda a família a respirar e a confiar no processo.

Na prática, isso significa usar uma linguagem acessível, apresentar histórias reais, explicar processos com transparência e mostrar consistência entre discurso e experiência. Comunicação não é persuasão agressiva; é construção de tranquilidade. Quanto mais segura a família se sente, menor é a necessidade de convencimento. A confiança passa a ser o principal fator de decisão.

Do ponto de vista psicológico, estudos mostram que decisões complexas, como as educacionais, são fortemente influenciadas por emoções e heurísticas cognitivas, mesmo quando acreditamos estar sendo racionais. Ignorar isso é um erro estratégico. Por isso, defendo que o marketing educacional deve ser pensado como uma ponte emocional entre a instituição e quem decide.

Ao longo da minha carreira, percebi que as instituições mais bem-sucedidas são aquelas que entendem que comunicar é cuidar. Cuidar da informação, do tom, do tempo e do sentimento de quem está do outro lado. Estar atento a esse comportamento humano complexo não é tendência, é necessidade.

Por isso, sigo acreditando que investir em conhecimento, atualização e visão estratégica é essencial para quem atua nesse mercado. Minha própria trajetória profissional, fortemente conectada à educação e à inovação, reforça diariamente como aprender continuamente amplia nossa capacidade de comunicar melhor e gerar decisões mais conscientes.

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

Pirâmide invertida: por que há mais vagas no topo do que na base?

Thiago Gaudencio (*)

Durante décadas, aprendemos que as organizações funcionam como pirâmides: muitas vagas para cargos mais operacionais na base, e poucas no topo. Mas, basta olhar para o mercado atual para perceber que essa lógica está se invertendo: nunca vimos tanta busca para preencher essas posições de liderança, enquanto as demais, dificilmente, ficam disponíveis por tanto tempo. Muito mais do que compreender os motivos dessa inversão, vale o questionamento: o que falta, nos líderes atuais, para que nossas empresas não tenham mais tanta dificuldade em encontrar profissionais que inspirem resultados cada vez melhores?

No primeiro trimestre de 2025, dados do Caged informaram que nosso país criou mais de 650 mil empregos formais. Do outro lado, é difícil encontrar números oficiais que mostrem uma quantidade exata disponível. Projeções internacionais indicam que aberturas anuais para cargos executivos podem girar em algumas centenas de milhares globalmente, como cerca de 350 mil vagas executivas projetadas por ano nos EUA.

Historicamente, nossa sociedade sempre demandou uma maior quantidade de profissionais ocupando funções braçais do que meramente intelectuais. Mais execução do que planejamento – o que se reflete até hoje. Não se trata de uma maior facilidade em preencher tais vagas, mas de

existir uma maior mão de obra disponível para assumi-las. Enquanto, do outro lado, é indiscutível que ser um bom líder é algo restrito a poucas pessoas. Não pela falta de estudo ou qualificação, mas por se tratar de uma habilidade natural que, nem sempre, é simples de ser desenvolvida ou treinada em qualquer um.

O contraponto é explícito. Quando falamos da pirâmide invertida no mercado, é importante ter claro em mente que isso não se limita a uma diferença numérica de disponibilidade, mas compreender que a liderança, enquanto habilidade, é rara de ser encontrada, o que faz com que muitas empresas acabem investindo mais tempo e recursos em recrutar um talento qualificado nesse sentido, do que em treinar alguém internamente. Não que seja impossível de ser feito, mas extremamente complexo, mesmo diante de metodologias eficazes para tal.

Pense, por exemplo, em grandes líderes natos da história da humanidade. De Alexandre, o Grande; à Joana d'Arc e Steve Jobs. Enormes influenciadores e engajadores de suas épocas que, mesmo que seus discursos e comportamentos fossem replicados por outras pessoas, é pouco provável que teriam o mesmo sucesso que cada um deles teve. O mesmo vale atualmente: é raro ver tamanha habilidade de liderança no mercado, o que faz com que seja algo tão valioso ao ponto que se vende por si só em uma entrevista.

Mas, como é possível medir este talento durante um processo seletivo? Como avaliar se o executivo em questão tem a capacidade de inspirar, engajar e motivar seus times rumo a um desempenho crescente? Apenas quando já estiver dentro da empresa. É o mesmo que acontece com um jogador: como o técnico terá certeza de que terá um bom desempenho nas partidas? Quando colocá-lo em campo disputando e analisar seu desempenho.

A criatividade e inovação ainda são características fundamentalmente presentes nos seres humanos, que nenhuma tecnologia conseguirá desenvolver com maestria, apenas replicar o que já existe. E, para que essa grande quantidade de vagas do topo da pirâmide possa ser preenchida, toda a mentalidade do mercado precisaria ser mudada, estimulando esse desenvolvimento desde cedo nos futuros profissionais.

Afinal, atualmente, temos mais executores do que criadores. Mais posições operacionais preenchidas do que de liderança. Porém, diante do uso massivo das tecnologias em nosso dia a dia, o que, inevitavelmente, acaba limitando o poder criativo e pensativo nas tarefas cotidianas, ainda teremos um grande desafio no futuro, criando o ambiente necessário para que essas habilidades de liderança floresçam e prosperem em nosso mercado.

(*) Headhunter e sócio da Wide Executive Search, boutique de recrutamento executivo focado em posições de alta e média gestão.

Mercado reduz previsão da inflação para 3,95% este ano

A previsão do mercado financeiro para o IPCA - referência oficial da inflação no país - passou de 3,97% para 3,95% em 2026. A estimativa está no boletim Focus, pesquisa divulgada semanalmente pelo Banco Central (BC) com a expectativa de instituições financeiras para os principais indicadores econômicos.

Pela sexta semana seguida, a previsão para a inflação de 2026 foi reduzida e está dentro do intervalo da meta para a variação de preços que deve ser perseguida pelo BC. Definida pelo Conselho Monetário Nacional (CMN), a meta é de 3%, com intervalo de tolerância de 1,5 ponto percentual para cima ou para baixo. Ou seja, o limite inferior é 1,5%, e o superior, 4,5%.

Em janeiro, a alta dos preços da conta de luz e da gasolina fizeram a inflação oficial do mês fechar em 0,33%, mesmo patamar de dezembro. De acordo com o IBGE, o resultado fez o IPCA acumular alta de 4,44% em 2025, dentro da meta do CMN.

Nesta edição do boletim Focus, a estimativa das instituições financeiras para o crescimento da economia brasileira este ano permanece em 1,8%. Para 2027, a projeção para o PIB também ficou em 1,8%. Puxada pelas expansões da indústria e da agropecuária, no terceiro trimestre de 2025, a economia brasileira cresceu 0,1%, o que é considerado pelo IBGE como estabilizada (ABR).

Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL DE PESSOAS NATURAIS

16º Subdistrito - Mooca

Luiz Orlando de Barros Segala - Oficial

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

O pretendente: **RAFAEL RIBEIRO VICENTE**, estado civil solteiro, profissão musicoterapeuta, nascido em São Paulo, SP, no dia 09/09/1998, residente e domiciliado em São Paulo, SP, filho de Milton Sergio de Souza Vicente e de Miriam Monteiro Ribeiro Vicente. A pretendente: **BRUNA ELOISA IAROSXI XAVIER CRUZ**, estado civil solteira, profissão analista de captação de recursos, nascida em Mirandópolis, SP, no dia 16/08/1997, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de César Augusto Xavier Cruz e de Ellen Cintia Iarossi Xavier Cruz.

O pretendente: **RENAN BEZERRA BRITO**, estado civil solteiro, profissão operador de máquina, nascido em São Paulo, SP, no dia 27/06/2007, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Renato da Silva Brito e de Adriana do Amaral Bezerra Brito. A pretendente: **KARINA SILVA SOARES**, estado civil solteira, profissão autônoma, nascida em São Paulo, SP, no dia 21/07/2007, residente e domiciliada em São Paulo, SP, filha de Edicardos Soares de Carvalho e de Luciane Silva de Matos.

O pretendente: **THIAGO MITSUO TERANISHI**, estado civil solteiro, profissão engenheiro, nascido em Isezaki-shi, Província de Gunma - Japão, no dia 04/03/2000, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Marcio Hiroyuki Teranishi e de Marina das Mercedes Cupertino Teranishi. A pretendente: **GIOVANNA APOLINÁRIO AGAPITO**, estado civil solteira, profissão bióloga, nascida em São Paulo, SP, no dia 26/05/1998, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Tarcisio Roberto de Assis Agapito e de Adriana Lúcia Apolinário Agapito.

O pretendente: **ÉRICK LICIO DE OLIVEIRA**, estado civil divorciado, profissão tecnólogo em radiologia, nascido em São Paulo, SP, no dia 01/08/1982, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Noéli Lício de Oliveira. A pretendente: **TATIANE MESSIAS DOS SANTOS**, estado civil solteira, profissão técnica de radiologia, nascida em São Paulo, SP, no dia 11/07/1981, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Antonio José dos Santos e de Sebastiana Messias da Silva.

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

Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL Distrito de Jardim São Luís

Drª. Evanice Callado Rodrigues dos Santos - Oficial

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

O pretendente: **BRUNO ARTHUR SILVA DE OLIVEIRA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 22/05/1992, coordenador de marketing, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Sergio Ribeiro de Oliveira e de Gisele da Silva; A pretendente: **WAYNEN PRISCILA LIMA COIMBRA**, brasileira, solteira, nascida aos 19/11/1990, farmacêutica, natural de Nova Andradina - MS, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Pedro Neves Coimbra e de Sonia Maria Lima Coimbra.

O pretendente: **ALLAN VICTOR DA COSTA**, brasileiro, divorciado, nascido aos 15/08/1985, mecânico automotivo, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Almir Elias da Costa e de Maria Luiza de Oliveira Magalhães Costa; A pretendente: **FERNANDA CAROLINA NASCIMENTO**, brasileira, solteira, nascida aos 25/10/1988, cabeleireira, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Manoel Luiz do Nascimento e de Maria Rosa Ferreira da Silva.

O pretendente: **CLAUDEMIR MARQUES FERREIRA JÚNIOR**, brasileiro, solteiro, nascido aos 30/09/1985, aplicador de películas, natural de Recife - PE, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Claudemir Marques Ferreira e de Magaly Josefa de Santana; A pretendente: **ALINE FERNANDA DA SILVA NUNES**, brasileira, solteira, nascida aos 27/12/1985, enfermeira, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Aguinaldo da Silva Nunes e de Cleide Maria da Silva Nunes.

O pretendente: **GILSON ROSA DA CONCEIÇÃO**, brasileiro, divorciado, nascido aos 02/06/1964, ajudante geral, natural de Barra do Mendes - BA, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Maximiana Rosa da Conceição; A pretendente: **MARIA RITA DA CONCEIÇÃO MARINHO DE SOUZA**, brasileira, solteira, nascida aos 15/07/1966, cuidadora de idosos, natural de São Miguel do Guamá - PA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Sebastião Francisco de Souza e de Almerinda Marinho de Souza.

O pretendente: **MATHEUS LIRA DOS SANTOS**, brasileiro, solteiro, nascido aos 28/01/2003, atendente de caixa, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Marcio Tadeu Brandão dos Santos e de Lidiane Lyra de Lisboa dos Santos; A pretendente: **RAFISA AMADOR DA SILVA**, brasileira, solteira, nascida aos 10/07/2006, auxiliar de cozinha, natural de Anapurus - MA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Joelio da Silva Marques e de Isaelia Amador dos Santos.

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



Negócios & Carreira



Fabiana Monteiro (*)

Mar calmo não forma líderes: a trajetória de Ariel Herszenhorn entre propósito, gestão e impacto

CEO & Co-Founder da Zum Post, Ariel Herszenhorn construiu sua liderança navegando por contextos complexos, guiado por educação, curiosidade e visão de longo prazo.

Filho caçula de pais imigrantes judeus vindos da Bolívia, **Ariel Herszenhorn** nasceu em São Paulo, em 1985, carregando em sua história familiar marcas profundas de resiliência, deslocamento e reconstrução. Seus avós paternos eram poloneses e viveram os horrores da Segunda Guerra Mundial, enquanto, do lado materno, suas origens passam pela Síria, Japão e Egito. Essas trajetórias distintas se cruzaram na América do Sul e formaram a base de uma visão de mundo ampla, multicultural e adaptável.

Desde cedo, Ariel foi influenciado pela convivência com irmãos mais velhos, o que lhe proporcionou acesso antecipado a experiências acadêmicas, profissionais e culturais. Formado em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas (EAESP-FGV), buscou desenvolver habilidades de comunicação e compreensão social, inclusive enfrentando sua timidez por meio de cursos de teatro e oratória.

Ainda na graduação, iniciou sua carreira atuando em projetos ligados ao setor público, ONGs e cooperativas populares, experiência que lhe mostrou, na prática, o poder da boa gestão de recursos como ferramenta de transformação social. Um dos aprendizados mais marcantes veio do trabalho com a Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares (ITCP), onde contribuiu para capacitar empreendedores a organizarem financeiramente seus negócios e ampliarem seus resultados.



Ariel Herszenhorn

A curiosidade sempre foi um elemento central em sua trajetória. Durante a crise financeira de 2008, estagiou no Citibank, onde teve contato direto com processos de tomada de decisão em um ambiente de alta pressão. Ali, aprendeu a importância da comunicação clara, da objetividade e da postura profissional, influenciado por líderes que investiam ativamente no desenvolvimento de suas equipes.

Em 2009, ingressou no **Grupo Abril**, onde permaneceu por mais de uma década. Viveu tanto o auge quanto os momentos mais desafiadores da companhia, passando por áreas estratégicas, projetos de educação e gestão financeira. Posteriormente, assumiu a liderança da Total Express, empresa de logística do grupo, enfrentando crises operacionais e financeiras, mas também contribuindo para sua recuperação e consolidação no mercado.

Após esse ciclo, Ariel assumiu posições executivas na Loggi, onde participou de um crescimento acelerado, liderando projetos de expansão nacional, estruturação de vendas e criação de soluções logísticas voltadas a pequenos empreendedores. Essa experiência reforçou seu propósito de atuar na logística como ferramenta de inclusão econômica.

Hoje, como CEO e cofundador da **Zum Post**, Ariel lidera uma empresa focada em simplificar os envios de pequenos negócios de e-commerce, conectando tecnologia, eficiência e acessibilidade. Defensor de uma liderança baseada em comunicação, confiança e consistência, acredita que ambientes saudáveis, aprendizado contínuo e propósito claro são fundamentais para gerar impacto sustentável.

Para ele, mar calmo pode até parecer confortável, mas é nos desafios que se formam líderes preparados para deixar legado.

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

Automatizar pedidos deixou de ser opção no e-commerce B2B em 2026

Por muito tempo, o papel do vendedor B2B esteve ligado à intermediação de pedidos. Atender ligações, responder mensagens, preencher planilhas e garantir que a solicitação chegasse corretamente à operação faziam parte do centro da rotina comercial

Rafael Calixto (*)

Em 2026, esse modelo não apenas se mostra ultrapassado, como se tornou um risco operacional para empresas que buscam escalar, ganhar eficiência e competir em mercados cada vez mais orientados por dados.

A dependência excessiva da força de vendas para captar e registrar pedidos cria gargalos evidentes. À medida que o volume cresce, aumentam também as chances de erro, retrabalho, devoluções e insatisfação do cliente. O crescimento da empresa passa a exigir, quase automaticamente, a ampliação do time comercial, o que encarece a operação e limita a escalabilidade do negócio.

Essa mudança não é apenas uma percepção interna das empresas, mas reflete um novo comportamento do comprador B2B. De acordo com análise da McKinsey, mais de 30% dos clientes B2B já utilizam canais digitais de autoatendimento em suas experiências de compra. Isso indica que uma parcela relevante do mercado não só aceita como prefere realizar pedidos de forma direta, rápida e com menor fricção operacional, esperando que o vendedor contribua em níveis mais estratégicos da relação.



Rafael Calixto.

Nesse contexto, manter profissionais altamente treinados dedicando grande parte do tempo a tarefas como digitação de pedidos via WhatsApp, telefone ou planilhas representa um desperdício de potencial. É justamente nesse ponto que o modelo tradicional começa a gerar perda de valor: menos tempo para analisar a carteira, identificar oportunidades de crescimento, aprofundar o relacionamento e construir soluções alinhadas à realidade do cliente.

Ainda assim, esse cenário segue comum no B2B brasileiro. Televendas orientadas apenas a volume, erros recorrentes de pedido, vendedores interrompendo visitas para resolver falhas administrativas e clientes recebendo produtos ou serviços fora do combinado fazem parte da rotina de muitas empresas. Trata-se de um modelo que falha tanto no operacional quanto estrategicamente, ao consumir inteligência

comercial em atividades de baixo valor agregado.

Mesmo com os avanços tecnológicos disponíveis, a permanência de processos manuais cobra um preço elevado. Segundo a NetSuite, mais de 30% das transações B2B continuam apresentando erros em empresas que não adotam ferramentas modernas de automação de pedidos. O impacto vai além do retrabalho e das devoluções: afeta custos, eficiência e a própria experiência do cliente, reforçando que o vendedor como operador de pedidos representa um risco recorrente para o negócio.

A superação desse modelo não depende apenas da implementação de novos canais ou sistemas, mas exige uma mudança mais profunda de revisão de mentalidade, treinamento do time, definição clara de papéis e construção de rotinas orientadas por dados. O papel comercial passa a estar ligado à gestão

do relacionamento, ao desenvolvimento da carteira e à visão de longo prazo, com domínio do portfólio, do mercado e dos indicadores de desempenho.

Empresas conseguem crescer sem aumentar proporcionalmente o time de vendas, ampliar sua base de clientes, atender diferentes perfis de compradores e reduzir falhas operacionais. A operação deixa de ser guiada por improviso e passa a operar com previsibilidade e contexto. Para o vendedor, isso significa menos tempo apagando incêndios e mais espaço para atuar de forma consultiva, estratégica e sustentável.

Portanto, em um ambiente B2B cada vez mais competitivo, digitalizado e pressionado por eficiência, insistir no modelo do vendedor "tirador de pedido" não é uma postura conservadora, é um atraso estratégico. O futuro das vendas passa pela automação do que é repetitivo, pela especialização do time comercial e pela valorização daquilo que nenhuma tecnologia substitui, como o relacionamento, análise crítica e capacidade de gerar crescimento real para o cliente.

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

Inteligência de dados amplia eficiência em logística marítima

Especialista destaca a aplicação estratégica de dados e inteligência artificial para viabilizar previsibilidade e competitividade no comércio exterior. Responsável por cerca de 80% do volume do comércio mundial, segundo a Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (UNCTAD), o transporte marítimo opera em um ambiente de alta complexidade e é sensível a oscilações geopolíticas e econômicas. Nesse contexto, a inteligência de dados tornou-se um diferencial competitivo.

A aplicação de bases estruturadas, análises preditivas e inteligência artificial permite antecipar movimentos de mercado, otimizar rotas, reduzir custos logísticos - que podem representar até 20% do valor da mercadoria, de acordo com o Banco Mundial - e mitigar riscos operacionais. No setor de shipping, a informação deixou de ser apenas registro histórico para se consolidar como ferramenta estratégica de decisão.

Foi a partir deste cenário que Marcos Silva, CIO da Datamar, liderou a transformação da empresa em uma plataforma internacional de inteligência de mercado para o comércio exterior.

Com 20 anos de experiência, o especialista, que é formado em ad-

ministração e possui especializações em tecnologia e gestão, consolidou-se como um dos executivos responsáveis por integrar dados históricos de navegação, automação de processos e inteligência artificial aplicada ao setor de shipping - um mercado tradicionalmente marcado por baixa digitalização e forte dependência de informações fragmentadas.

Sob sua liderança, a Datamar estruturou um modelo robusto de coleta, tratamento e análise de dados de navegação, com bases consolidadas desde 1996. A empresa atende armadores globais, terminais portuários, tradings, indústrias exportadoras e instituições financeiras, fornecendo relatórios analíticos, plataformas proprietárias e APIs que permitem integração direta com sistemas corporativos.

"O nosso papel é transformar dado bruto em inteligência estratégica. Não entregamos informação isolada, entregamos contexto, previsibilidade e apoio real à tomada de decisão", explica Marcos, que complementa: "O comércio exterior é um ambiente de alta complexidade. Quem opera nesse mercado precisa de dados confiáveis, atualizados e estruturados. Nosso trabalho é garantir que essas informações gerem eficiência

operacional e vantagem competitiva", diz.

A estratégia inclui o uso de inteligência artificial, incluindo modelos generativos e ferramentas de apoio à decisão, aplicados à análise de fluxos de importação e exportação, movimentação portuária e dinâmica de mercado. A proposta é migrar de uma visão retrospectiva para uma abordagem cada vez mais preditiva. "A tecnologia só é relevante quando impacta no resultado. Aplicamos IA para reduzir incertezas, antecipar movimentos e apoiar decisões estratégicas em um setor altamente sensível a variáveis geopolíticas e econômicas", afirma.

Além da frente tecnológica, Marcos Silva também lidera iniciativas voltadas à consolidação da Datamar como hub de conhecimento do setor, como o DatamarLab, que conecta tecnologia, logística e academia, e o Datamar Smart Shipping, conferência que reúne executivos e especialistas para discutir tendências e desafios da logística marítima.

"Existe um gap na integração de sistemas e na utilização estratégica de dados. O potencial de ganho em eficiência é enorme. Nosso compromisso é acelerar essa evolução com soluções práticas e escaláveis", finaliza.

Renda fixa é a estrela de 2026? Como equilibrar proteção e oportunidade em cenário de incerteza

Com juros elevados e inflação sob controle moderado, renda fixa ressurge como alternativa atraente, mas exige estratégia diante de um ciclo de juros em transição

O ano de 2026 começou com um dos cenários mais favoráveis para investidores em renda fixa no Brasil nas últimas décadas: apesar das expectativas de cortes, a taxa básica de juros (Selic) se manteve em 15% ao ano nas primeiras reuniões, um patamar elevado historicamente e raro nos ciclos recentes da economia brasileira.



Essa combinação de juros altos, inflação sob controle e projeções ambíguas sobre o ritmo de queda dos juros tem colocado novamente a renda fixa no centro das estratégias de investidores que buscam tanto proteção contra incertezas quanto oportunidades de rendimento acima da média.

Juros ainda altos sustentam ganhos reais

O Comitê de Política Monetária (Copom) do Banco Central decidiu manter a Selic em 15% ao ano no início de 2026, efeito de sinais persistentes de pressão inflacionária e incertezas macroeconômicas. Apesar de projeções de mercado apontarem para cortes ao longo do ano, com estimativa mediana de uma Selic por volta de 12,25% a 12,5% ao ano até o final de 2026, o processo tende a ser gradual.

Esse elevado nível de juros básicos tem impacto direto nos retornos de aplicações de renda fixa como:

- Tesouro Selic — atrelado diretamente à taxa de juros básica, oferecendo retorno competitivo com baixa volatilidade.
- CDBs atrelados ao CDI — alguns títulos pagam acima de 100% do CDI, refletindo a atratividade da curva de juros.
- LCIs/LCAs e títulos prefixados — oferecem taxas nominais robustas, com potencial de superar a inflação real se mantidos até o vencimento.

Proteção x oportunidade: um equilíbrio delicado

Em um ambiente onde a inflação tende a recuar, com projeção do IPCA de cerca de 3,97% para 2026, há um espaço considerável entre os rendimentos de renda fixa e o avanço de preços ao consumidor. Isso significa que investidores podem capturar ganhos reais positivos, retorno acima da

inflação, especialmente em títulos indexados ao IPCA ou em CDBs com rentabilidade superior ao CDI.

Porém, o tempo de permanência nesses investimentos importa. Com o início previsto de cortes na Selic já em março de 2026, segundo projeções de mercado, as taxas pagas por novos títulos poderão se ajustar gradualmente para baixo ao longo do ano. Isso coloca o investidor em um dilema clássico:

- Travar taxas altas agora — potencialmente ganhando mais se mantiver o papel até o vencimento;
- Aguardar cortes futuros — risco de menor retorno, mas com possibilidade de liquidez e ajuste estratégico.

Renda fixa supera alternativas tradicionais

O retorno da renda fixa em 2026 contrasta fortemente com produtos tradicionais

de menor rendimento, como a poupança, historicamente popular entre investidores brasileiros, que permanece bem abaixo das opções de renda fixa mais estruturadas em termos de ganho real.

Essa diferença reforça o argumento de que, mesmo diante de expectativas de queda gradual da Selic, aplicar em renda fixa com critérios, como escolher títulos que paguem acima do CDI ou que garantam retorno real, continua sendo uma estratégia sólida para quem não quer abrir mão de segurança e ao mesmo tempo busca rentabilidade adequada ao cenário econômico atual.

Planejamento para a renda fixa

No início de 2026, a renda fixa voltou a ganhar destaque no portfólio de investidores brasileiros, impulsionada por uma Selic historicamente alta e projeções de inflação moderada. Ainda assim, o equilíbrio entre proteção e oportunidade exige análise estratégica de prazos, tipos de títulos e expectativas de juros futuros.

Enquanto os cortes de juros são esperados, o momento atual oferece um ponto de entrada vantajoso para aqueles que sabem como estruturar a exposição a títulos de renda fixa, aproveitando ganhos reais sem abrir mão da segurança em um contexto de incertezas econômicas e políticas.

Proteção de dados se consolida como alavanca de crescimento para a inclusão financeira no Brasil

A Galileo Financial Technologies, plataforma líder em tecnologia financeira, destaca como a proteção de dados e a cibersegurança se tornaram alavancas estratégicas de crescimento para bancos e fintechs que operam no Brasil. Em um mercado marcado pela rápida digitalização e por exigências regulatórias em constante evolução, uma infraestrutura moderna e segura é essencial para construir confiança, melhorar a experiência do usuário e ampliar a inclusão financeira.

À medida que o banco digital se consolida como o principal ponto de entrada para serviços financeiros de milhões de brasileiros, as expectativas em relação à privacidade, ao consentimento e ao uso responsável dos dados continuam a crescer. De acordo com o Índice de Inclusão Financeira desenvolvido pela Galileo, as preocupações com vulnerabilidades de segurança são uma barreira relevante para a expansão do acesso a serviços financeiros no país. 70,7% dos entrevistados concordam que questões relacionadas à segurança desaceleram os esforços para tornar os serviços financeiros mais acessíveis e inclusivos.

“A proteção de dados deixou de ser apenas uma exigência regulatória; ela se tornou um fator-chave para o crescimento e a inclusão financeira no Brasil”, afirma Abdul Assal, diretor de Desenvolvimento de Negócios da Galileo Financial Technologies no

Brasil. “Quando as pessoas confiam que seus dados pessoais e financeiros estão protegidos, elas se sentem muito mais confortáveis para adotar serviços financeiros digitais.”

Cibersegurança como base da confiança

O Brasil registrou um crescimento expressivo nas transações digitais nos últimos anos, impulsionado por inovações como os pagamentos instantâneos e a expansão dos bancos digitais. Ao mesmo tempo, estudos de instituições como Febraban e Serasa Experian mostram de forma consistente que o medo de fraudes e do uso indevido de dados continua sendo um dos principais motivos que levam os consumidores a hesitar na adoção plena dos serviços financeiros digitais.

“A cibersegurança está diretamente ligada à construção e à manutenção da confiança”, explica Abdul. “Se os usuários temem que seus dados sejam expostos ou utilizados de forma indevida, a adoção cai. Uma infraestrutura segura e resiliente permite que as instituições financeiras conquistem essa confiança em escala.”

Proteção de dados e inclusão financeira caminham juntas

No Brasil, a inclusão financeira avançou significativamente na última década, mas milhões de pessoas ainda enfrentam dificuldades para acessar e utilizar serviços financeiros de forma contínua. Especialistas e reguladores,

incluindo o Banco Central do Brasil, têm reforçado que a inclusão deve vir acompanhada de fortes mecanismos de proteção aos dados dos consumidores, especialmente em um contexto regulado pela Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

Para a Galileo, a proteção de dados exerce um papel direto na inclusão ao reduzir atritos, aumentar a transparência e melhorar a experiência do usuário.

“A inclusão financeira só é possível quando as pessoas se sentem seguras”, acrescenta Abdul. “Proteger os dados dos usuários é uma forma de empoderar os consumidores, especialmente aqueles que estão tendo o primeiro contato com serviços financeiros digitais.”

Transformando conformidade em uma melhor experiência do usuário

À medida que as exigências regulatórias relacionadas à privacidade e ao consentimento evoluem, bancos e fintechs enfrentam o desafio de se adaptar sem comprometer a inovação. “Quando a conformidade e a segurança estão integradas ao núcleo da plataforma, elas deixam de ser obstáculos e passam a fazer parte de uma experiência melhor para o usuário”, conclui Abdul. “A proteção de dados, quando tratada de forma estratégica, se torna uma verdadeira alavanca de crescimento para o ecossistema financeiro brasileiro.”

Coplatex Indústria e Comércio de Tecidos S.A.

CNPJ/MF nº 14.533.049/0001-14 - NIRE 35.300.608.356

SUMÁRIO DA ATA DA REUNIÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO REALIZADA NO DIA 15 DE DEZEMBRO DE 2025
 Aos 15/12/2025 às 15h., na sede da companhia, com a presença da totalidade. Ainda presentes, Victor de Jesus Gallo, Diretor Executivo; José Donizete Soares, Diretor Financeiro; Talita Zanelato Braga do Carmo, Diretora Jurídica e a advogada Fernanda de Moraes Gonçalves, conforme lista de presença acostada em livro próprio. **Mesa:** Presidente: João Carlos Callas Secretário: Christian Callas. **Deliberações Unânimemente:** 1 Item (i). Apresentação e deliberação sobre as projeções e capacidades 2026 a 2030 da companhia, considerando as novas unidades de negócios que estão sendo investidas. O Conselho de Administração tomou ciência das projeções apresentadas em reunião e deliberou em aprová-las, por unanimidade, como diretrizes estratégicas orientadoras, reconhecendo que tais projeções se baseiam em premissas razoáveis, estando sujeitas a revisões em função de condições de mercado, execução operacional, aspectos regulatórios, políticos e decisões estratégicas futuras. 2 Item (ii). Apresentação e Deliberação acerca do novo organograma da alta gestão, proposta pela presidência da companhia. Na sequência dos trabalhos, ainda com a palavra o Diretor-Presidente (CEO) da Companhia, Sr. Victor Gallo, esclareceu que, para o alinhamento dos objetivos estratégicos estabelecidos para os próximos exercícios, torna-se imprescindível a evolução da estrutura organizacional da alta gestão. Nesse contexto, foi apresentada a nova proposta de organograma da alta gestão, que passa a contemplar, além das posições já existentes de Diretor-Presidente (CEO), Diretor Financeiro (CFO) e Diretor de Operações (COO), denominações aprovadas neste ato pelo Conselho, bem como das lideranças das áreas de Recursos Humanos (RH) e Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (P&I), Compliance e Qualidade, a criação e formalização das seguintes posições estratégicas: (a) Chief Legal Officer (CLO); e (b) Chief Revenue Officer (CRO). Após discussões, o Conselho de Administração deliberou por aprovar a nova estrutura organizacional com as denominações da nova diretoria, reconhecendo sua aderência às necessidades estratégicas da Companhia. Deliberou-se, ainda, que a matéria será submetida à ratificação da Assembleia Geral, na qual se couber, especialmente quanto a cargos estatutários e eventuais impactos estatutários. 3 Item (iii). Apresentação e Deliberação da proposta de remuneração e bonificação dos executivos da companhia atrelados às metas propostas. Dando continuidade à ordem do dia, o Diretor-Presidente passou a palavra para a consultoria contratada pela Companhia para realizar o estudo e construção de um plano de remuneração adequada aos seus executivos. Foi apresentado o plano de remuneração, o qual ficará depositado na Companhia. Após amplo debate, o Conselho de Administração deliberou aprovar a política de remuneração e bonificação dos executivos, nos termos apresentados, determinando que a Companhia instale o Comitê de Remuneração com Regulamento elaborado pela equipe de Compliance. 4 Item (iv). Apresentação e deliberação sobre as contas da Companhia (Pré-Auditoria), incluindo a receita parcial de 2025 e o Planejamento Orçamentário e Estratégico de 2026 com Orçamento, Projeções de Receita Bruta e principais indicadores Financeiros de 2026 a 2030. Na sequência, a Administração apresentou ao Conselho de Administração, as contas parciais da Companhia em regime de pré-auditoria, bem como o Planejamento Orçamentário e Estratégico para o exercício de 2026, compreendendo o Orçamento consolidado, as projeções de Receita Operacional Bruta, Demonstrativo de Resultados do Exercício e os principais indicadores econômico-financeiros, os quais ficam depositados na Companhia em razão da sensibilidade estratégica dos referidos dados. Após debates, o Conselho de Administração deliberou aprovar, por unanimidade, as contas parciais da Companhia em regime de pré-auditoria, bem como o Planejamento Orçamentário e Estratégico para o exercício de 2026, ficando expressamente consignado que os números ora aprovados permanecerem sujeitos à auditoria independente e a eventuais ajustes técnicos, sem prejuízo da validade das diretrizes estratégicas adotadas. Delibera, ainda, o Conselho de Administração que a matéria será, então, submetida à Assembleia Geral, para ratificar as deliberações do Conselho de Administração. 5 Item (v). Apresentação e deliberação sobre as projeções de Vendas e Market Share por Unidade de Negócio. O Conselho de Administração tomou ciência das projeções apresentadas pela Diretoria e deliberou aprová-las, por unanimidade, como base para o planejamento comercial e estratégico da Companhia, consignando que as projeções poderão ser revistas e ajustadas ao longo do exercício, em função da execução operacional, das condições de mercado, de fatores regulatórios e de decisões estratégicas da Administração. 6 Item (vi). Apresentação e deliberação sobre os investimentos a serem realizados em 2026/2027. O Diretor Presidente apresentou o Plano de Investimentos 2026/2027, que ficam depositados na Companhia, o qual foi, após debates, aprovado pelo Conselho de Administração por unanimidade, devendo o mesmo ser, igualmente, submetido e autorizado pela Assembleia Geral. Nada mais. São Paulo, 15 de dezembro de 2025. A Integridade da Ata encontra-se disponível no site: https://portal.empresasenegocios.com.br/publicidade_legal/ Jucesp nº 79.078/26-6 em 10/02/2026. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.

Coplatex Indústria e Comércio de Tecidos S.A.

CNPJ/MF nº 14.533.049/0001-14 - NIRE 35.300.608.356

SUMÁRIO DA ATA DA ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA E EXTRAORDINÁRIA REALIZADA EM 16 DE DEZEMBRO DE 2025
 Aos 16/12/2025 às 16h., na sede social, com a presença da totalidade. Ainda presentes, os Diretores, Victor de Jesus Gallo, José Donizete Soares, Talita Zanelato Braga do Carmo, a advogada Fernanda de Moraes Gonçalves, conforme lista de presença acostada em livro próprio. **Mesa:** Presidente: João Carlos Callas Secretário: Christian Callas. **Deliberações Unânimemente:** 1 Item (i). Apresentação e deliberação sobre as contas da Companhia (Pré-Auditoria), incluindo a receita parcial de 2025 e o Planejamento Orçamentário e Estratégico de 2026 com Orçamento, Projeções de Receita Bruta e principais indicadores Financeiros de 2026 a 2030. A acionista controladora tomou ciência das projeções apresentadas e deliberou em aprová-las, por unanimidade, como diretrizes estratégicas orientadoras, reconhecendo que tais projeções se baseiam em premissas razoáveis, estando sujeitas a revisões em função de condições de mercado, execução operacional, aspectos regulatórios, políticos e decisões estratégicas futuras. Fica expressamente consignado que os números ora aprovados permanecerem sujeitos à auditoria independente e a eventuais ajustes técnicos, sem prejuízo da validade das diretrizes estratégicas adotadas. 2 Item (ii). Apresentação e deliberação sobre os investimentos a serem realizados em 2026/2027. O Diretor Presidente apresentou o Plano de Investimentos 2026/2027, que ficam depositados na Companhia, o qual foi, após debates, aprovado pela acionista controladora por unanimidade. 3 Item (iii). (AGOE) Deliberação e aprovação de emissão de novas ações preferenciais de Classe Y e outorga para os Diretores. No tocante à reestruturação da remuneração da diretoria executiva para o Ano Calendário 2026, fica deliberado, por unanimidade, a emissão de novas ações preferenciais Classe Y da seguinte forma: (i) 15 novas ações para Victor de Jesus Gallo, RG nº 46.362.937-3359/SP; CPF/MF nº 34.639.288-47; (ii) 03 novas ações para João Carlos Callas Secretário, RG nº 46.362.937-3359/SP; CPF/MF nº 34.639.288-47; (iii) 03 novas ações para Talita Zanelato Braga do Carmo, RG nº 18.349.451-9 SSP-SP e CPF/MF nº 095.118.748-1; (iv) 39 novas ações para Talita Zanelato Braga do Carmo, RG nº 27.830.401-1 SSP-SP e CPF/MF nº 220.366.928-42, totalizando 57 novas ações emitidas, no valor nominal de R\$ 0,01 cada uma. Ademais, fica aprovado, por unanimidade, o pagamento antecipado dos dividendos das ações Classe Y ao longo do Ano Calendário de 2026 e seguintes, conforme já anteriormente deliberado e nos termos do artigo 204 da Lei das Sociedades Anônimas. Diante da deliberação acima, fica o Capital Social aumentado para R\$ 59.409.587,20, com 5.940.958.720 de ações, sendo 5.940.958.579,00 ações ordinárias; e 141 ações preferenciais Classe Y, cuja atualização do artigo 5º do Estatuto Social encontra-se consolidada no item abaixo, ficando os respectivos Boletins de Subscrição anexos à presente na forma de seus Anexos I a III, tudo devidamente consolidado em Estatuto Social conforme o Anexo IV. 4 Item (iv). Deliberação e aprovação da conversão de ações ordinárias em ações preferenciais de Classe A. Ainda, fica deliberado, por unanimidade, pela acionista controladora a conversão de 594.095.857,90 de ações ordinárias de sua titularidade, correspondente à 10% da sua participação societária, para ações preferenciais de Classe A, nominativas, que são criadas neste ato de deliberação, sem valor nominal. Para as ações preferenciais Classe A, ficam aprovadas, por unanimidade, as regras gerais do artigo 17 da Lei das Sociedades Anônimas. Diante de referida deliberação, acrescenta-se ao Estatuto Social, o Parágrafo Terceiro do artigo 5º, que passa a vigorar com a seguinte redação: “... 1.º Parágrafo Terceiro. As ações preferenciais Classe A terão as seguintes características: (i) ausência do direito a voto; (ii) prioridade no recebimento de dividendos sobre as ações ordinárias e da Classe Y e serem pagas, anualmente, salvo se diversamente deliberado pelos acionistas em reunião própria para tanto e observadas as regras legais; (iii) prioridade de reembolso de capital, cujo prêmio, se houver no futuro, será acrescido sobre o valor do capital reembolsado quando de seu pagamento ao acionista preferencial; e (iv) não serão conversíveis em qualquer outra espécie de ação ou classe de emissão da Companhia. [...] 5 Item (v). Deliberação e aprovação da cessão das ações preferenciais Classe A em razão do exercício do direito de voto vinculado ao Contrato de Prestação de Serviços de Administração, Opção de Compra de Ações e Outras Avenças, celebrado com o Diretor-Presidente Victor de Jesus Gallo, acima qualificado, em 24/02/2023. É Item (vi) Deliberação e aprovação de aumento do Capital Social da Companhia. Em razão de (a) os termos e condições estabelecidos no Contrato de Prestação de Serviços de Administração, Opção de Compra de Ações e Outras Avenças (“Contrato”), celebrado com o Diretor-Presidente Victor de Jesus Gallo, acima qualificado, em 24/02/2023, o qual está depositado na Companhia, e (b) o atingimento das metas nele estabelecidas, foi outorgado ao acionista Victor de Jesus Gallo o direito de exercício de opção de compra de 10% de ações preferenciais. Diante do acima disposto, o acionista Victor de Jesus Gallo declara e assume, neste ato, seu direito de compra das ações preferenciais, nos termos do estabelecido no Contrato, o que é aceito pela acionista controladora. Em decorrência do referido exercício, resolve a acionista controladora, neste ato, emitir as ações preferenciais acima emitidas no item (iv), acima, representativas de 10% de sua participação societária na Companhia, a título oneroso, a Victor de Jesus Gallo, acima qualificado, nos termos do Contrato, reconhecendo, desde já, o pagamento por ele realizado das ações preferenciais acima mencionadas de acordo com os deveres e obrigações a ele direcionados em referido Contrato. Em função do todo declarado, Victor de Jesus Gallo e a Companhia outorgam-se, mutuamente, a mais ampla, rasa, geral, irrevogável e irrevogável quitação sobre os itens 4.2 e 4.7 do Contrato para mais nada reclamar a qualquer título. Diante de todas as deliberações acima, fica deliberado que a Companhia passa a deter o capital social de “Artigo 5º. O capital social da Companhia, totalmente subscrito e integralizado, é de R\$ 59.409.587,20, representado por 5.940.958.720 de ações totais, sendo: (i) 5.346.862.721,10 de ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal; (ii) 141 ações preferenciais Classe Y, sem valor nominal, totalmente subscritas e integralizadas em moeda corrente nacional; (iii) 594.095.857,90 resgatáveis Classe A, sem valor nominal, totalmente subscritas e integralizadas, em moeda corrente nacional, a partir da conversão das ações ordinárias constantes do item (i) acima.” Com as deliberações acima, o quadro acionário da Companhia fica estabelecido da seguinte forma:

Acionistas	Capital Social	ON*	PNY**	PNA***	Percentual
Coplatex Holding Ltda.	R\$ 53.468.627,21	5.346.862.721,10			89,999997%
Victor de Jesus Gallo	R\$ 5.940.958,58			594.095.857,90	9,999998%
Victor de Jesus Gallo	R\$ 0,72		72		0,0000012%
José Donizete Soares	R\$ 0,30		30		0,0000005%
Talita Zanelato Braga do Carmo	R\$ 0,39		39		0,0000007%
Total	R\$ 59.409.587,20	5.940.958.720	141		100,000000%

Legenda: * Ação Ordinária Nominativa - ** Ação Preferencial Nominativa Classe Y - *** Ação Preferencial Nominativa Classe A. Fica, por fim, deliberado que os acionistas reunir-se-ão ao contínuo para celebrar Acordo de Acionistas, de modo a refletir as demais disposições aplicáveis à relação societária ora estabelecida. 6 Item (vii). Deliberação e aprovação da reforma do Estatuto Social, bem como a sua consolidação em Ata. Em decorrência das alterações estatutárias acima aprovadas, fica aprovada a consolidação do Estatuto Social da Companhia para contemplar as alterações previstas na ordem do dia, o qual segue acostado à presente ata na forma do Anexo IV. 7 Após exame e discussão, os acionistas deliberaram por autorizar, por unanimidade dos votos, a Diretoria da Companhia a praticar todos os atos necessários à efetivação das deliberações mencionadas nos itens da ordem do dia. Nada mais. São Paulo, 16 de dezembro de 2025. JOÃO CARLOS CALLAS - Presidente de Mesa; CHRISTIAN CALLAS - Secretário de Mesa. Visto da Advogada: Visto da Advogada: Fernanda de Moraes Gonçalves - OAB-SP nº 391.563. A Integridade da Ata encontra-se disponível no site: https://portal.empresasenegocios.com.br/publicidade_legal/ Jucesp nº 79.078/26-0 em 10/02/2026. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.

CODRASA CONSTRUTORA S/A.

CNPJ nº 07.353.851/0001-67 - NIRE 35.300.321.456

Ata de Assembleia Geral Extraordinária

Data, hora e local: 27/12/2025, às 11h, na sede social da cia., na Rua Cardeal Arcoverde, nº 1.749, São Paulo - SP. CEP 05404-002. **Presenças:** Acionistas representando a totalidade do capital social, valendo a presente Ata como lista de presenças. **Mesa:** Rubens Kaufman, como Presidente da Assembleia, e Edwin Rodriguez Flores, como Secretário da Assembleia. **Convocação:** Ante a presença dos acionistas que representam a integralidade do capital social da Cia., ficam dispensadas as formalidades de convocação, nos termos do § 4º, do artigo 124, da Lei nº 6.404/76. **Ordem do Dia:** (I) Aumento do capital social da cia., de R\$ 6.060.000, para R\$ 13.060.000,00 totalizando um aumento de R\$ 7.000.000,00, através do aproveitamento da conta “reserva de lucros”; e (II) Consolidação da nova redação do artigo 5º do Estatuto Social, em razão do aumento do capital social. **Deliberações:** (I) Aumento do capital social da cia., de R\$ 6.060.000,00 para R\$ 13.060.000,00, totalizando um aumento de R\$ 7.000.000,00, através do aproveitamento da conta “reserva de lucros”. Os acionistas deliberaram pelo aumento do capital social da cia., cujos valores são de R\$ 6.060.000,00 para R\$ 13.060.000,00, totalizando um aumento de R\$ 7.000.000,00, na proporção devida por cada acionista, através do aproveitamento da conta de reserva de lucros da cia. (II) Consolidação da nova redação do artigo 5º do Estatuto Social, em razão do aumento do capital social. Tendo em vista o aumento de capital anexo ao item (i) supra, a redação do artigo 5º do Estatuto Social da Cia. passa a vigorar com a seguinte redação: “Artigo 5º - O Capital da sociedade e de R\$ 13.060.000,00, dividido em 13.060.000 ações ordinárias nominativas, sem valor nominal, as quais poderão ser representadas por títulos múltiplos ou singulares, assinados por dois diretores. **Encerramento:** Aprovadas por unanimidade as matérias constantes da ordem do dia, o Sr. Presidente da Assembleia ofereceu a palavra a quem dela quisesse fazer uso e, como ninguém se manifestou, foram encerrados os trabalhos, sendo lavrada a presente Ata que, após lida e aprovada, segue assinada por todos os presentes. **Rubens Kaufman** - Presidente da Assembleia e acionista, **Edwin Rodriguez Flores** - Secretário da Assembleia e acionista, **Marcelo Oliveira Anezini** - Acionista. JUCESP nº 15.299/26-0 em 29.01.2026. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.

Martins & Gagliotti Procedimentos Cirúrgicos S.A.

CNPJ/MF nº 26.173.513/0001-98 - NIRE 35300509412

Convocação

Convidamos os Senhores Acionistas para a Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária, a ser realizada no dia 28 de fevereiro de 2026, de forma simultaneamente presencial e virtual. A assembleia presencial ocorrerá na sede da Sociedade, **Martins & Gagliotti Procedimentos Cirúrgicos S.A.**, sociedade anônima fechada, sociedade anônima, com sede nesta Capital do Estado de São Paulo, na Rua Pais Leme, 136, cj. 208, Pinheiros, CEP 05424-010, às 10h00 em 1ª convocação, e às 10h30 em 2ª convocação. O acesso virtual à Assembleia será realizado por meio do seguinte link para videoconferência: 1ª Convocação - 10h00 - <https://meet.google.com/mkw-ujrj-dup>. 2ª Convocação - 10h30 - <https://meet.google.com/lnr-bcrt-jgb>. **Ordem do Dia:** (i) Deliberar sobre a realização de cisão parcial da Companhia, nos termos do artigo 229 da Lei nº 6.404/1976, permanecendo a parte cindida em plena atividade; (ii) Aprovar o Protocolo e Justificação da Cisão Parcial; (iii) Aprovar o laudo de avaliação do acervo líquido a ser vertido para a sociedade a ser constituída; (iv) Aprovação da alteração do estatuto Social da Companhia a ser cindida, para refletir os efeitos da cisão parcial objeto desta convocação; (v) Deliberar sobre a constituição de nova sociedade empresária, que receberá o patrimônio vertido (cindido) e com objeto social específico das atividades médico-hospitalares atualmente exercidas pela Companhia; (vi) aprovar que a parte cindida seja constituída com o mesmo tipo jurídico, sociedade anônima (S.A.), e a aprovação de seu respectivo estatuto social; (vii) Em decorrência da matéria submetida à deliberação, o órgão de Diretoria sofrerá alteração em sua composição, cuja nova formação será definida pelos acionistas na presente Assembleia. (viii) Autorizar a administração a praticar todos os atos necessários à implementação da cisão parcial e constituição da nova sociedade.

Martins & Gagliotti Procedimentos Cirúrgicos S.A. Giuliano C. Gagliotti. (20, 21 e 24)





cnythzl_CANVA

MUDANÇA

CONSUMIDOR MAIS IMPACIENTE, DESCONFIADO E EXIGENTE MUDA A LÓGICA DAS DECISÕES DE COMPRA

Velocidade coerência e confiança passaram a definir quem permanece no radar do cliente

A combinação entre orçamento pressionado, excesso de informação e facilidade de comparação transformou o comportamento do consumidor brasileiro. Levantamentos do Google indicam que mais de 90% das pessoas pesquisam online antes de comprar enquanto estudos da BrightLocal mostram que 99% dos consumidores leem avaliações em algum momento da jornada.

O resultado é um cliente mais impaciente, desconfiado e exigente que decide rápido e descarta empresas aos primeiros sinais de inconsistência.

Para Rafael Somera, especialista em análise comportamental aplicada a negócios e fundador da Solutudo, plataforma que conecta consumidores a soluções locais, a decisão de compra deixou de ser um ponto final e passou a ser um processo contínuo de verificação. “O consumidor encontra uma empresa em um canal, mas imediatamente vai a outros para confirmar se ela é confiável, se está ativa e se entrega o que promete”, afirma.

A mudança dialoga com princípios da economia comportamental e da psicologia do consumo. Diante de múltiplas opções o cliente recorre a atalhos mentais para decidir como avaliações recentes, informações atualizadas e facilidade de contato. Quando esses sinais não aparecem a tendência é o abandono. “Hoje qualquer ruído gera desconfiança e se algo parece confuso o consumidor simplesmente volta para a busca inicial”, diz.

A impaciência também está relacionada ao tempo. Pesquisas do próprio Google indicam que experiências lentas, páginas incompletas ou dificuldade de encontrar informações reduzem significativamente a chance de conversão.

Para Rafael, isso explica por que empresas com bom produto ou serviço ainda perdem vendas. “Não é falta de interesse é excesso de alternativas e quem não resolve rápido sai da disputa”, declara.



Rafael Somera

“O consumidor encontra uma empresa em um canal, mas imediatamente vai a outros para confirmar se ela é confiável, se está ativa e se entrega o que promete

Ao mesmo tempo o cenário cria vantagens competitivas para quem entende o comportamento do consumidor. Dados internos da Solutudo mostram que negócios com informações completas, presença consistente e reputação ativa registram volume significativamente maior de interações ao longo da jornada digital. “O consumidor está mais exigente mas também mais previsível e responde bem a sinais claros de organização e confiança”, avalia.

O especialista aponta cinco cuidados e vantagens para lidar com o novo consumidor

Antes de adotar ações isoladas empresas precisam compreender que a jornada é fragmentada e integrada. A seguir pontos essenciais para adaptar a estratégia ao comportamento atual.

1 Presença coerente em múltiplos canais

O consumidor transita entre buscadores, mapas, redes sociais e plataformas de avaliação. Concentrar esforços em um único canal aumenta o risco de invisibilidade. “A atenção está pulverizada e apostar tudo em um só ambiente deixa a empresa vulnerável”, afirma.

2 Informações atualizadas como critério de escolha

Horários, serviços, fotos e contatos funcionam como indicadores de profissionalismo. Perfis desatualizados geram desconfiança imediata. “O consumidor associa abandono digital à falta de cuidado com o próprio negócio”, diz.

3 Gestão ativa de avaliações e reputação

Avaliações influenciam diretamente a decisão. Responder comentários inclusive negativos sinaliza transparência e compromisso. Estudos da BrightLocal mostram que empresas que interagem com avaliações tendem a gerar mais confiança.

4 Experiência simples e rápida

Quanto menor o esforço para encontrar informação ou contato maior a chance de avanço na compra. “A impaciência do consumidor não é emocional é racional, ele otimiza o próprio tempo”, explica o executivo.

5 Escolha de parceiros especializados

Contratar empresas que integrem comportamento humano, tecnologia e consumo evita ações desconectadas. “Não se trata de marketing pontual mas de gestão contínua da presença e da reputação”, afirma.

O avanço da inteligência artificial nos mecanismos de busca e recomendação tende a intensificar esse comportamento. As decisões devem se tornar ainda mais rápidas e baseadas em sinais objetivos de confiança. Com isso, adaptar-se deixou de ser diferencial competitivo e passou a ser condição mínima para continuar sendo considerado pelo consumidor.



cup_of_couple_db_Pexels_CANVA