

"BLACK FRIDAY DO PRIMEIRO SEMESTRE"

ATENDIMENTOS LENTOS PODEM CUSTAR CLIENTES NO DIA DO CONSUMIDOR

▶▶▶ [Leia na página 8](#)

Social selling: quando a venda tradicional encontra as redes sociais

Desde que a sociedade existe, vender nunca foi apenas transacionar, foi antes de tudo, conversar, onde o vendedor que batia de porta em porta, o balconista que conhecia o cliente pelo nome, o comerciante do bairro entendia a dor antes de oferecer o produto: todos eles vendiam porque criavam relações.

A conversa sempre foi o caminho para explicar valor, mostrar benefícios e entender uma necessidade real.

O que mudou não foi o princípio da venda, mas o lugar onde ela acontece

Hoje, uma boa parte dessa conversa migrou para as redes sociais. É aí que entra o social selling, não como uma moda, mas como a evolução natural da forma como marcas e pessoas se relacionam.

Diferente do modelo tradicional de vendas, o social selling nasce dentro do atendimento, que acontece quando alguém entra em contato para elogiar um produto, tirar uma dúvida, reclamar, pedir uma atualização ou fazer uma sugestão. Em geral, esse canal dentro das redes sociais é visto apenas como um espaço de resolução de problemas, mas foi exatamente ao olhar com mais profundidade para essas conversas que ficou claro que ali existe uma oportunidade legítima de venda.

Imagine um consumidor que entra em contato dizendo que sua geladeira quebrou, que o modelo é antigo e que não encontra mais peças no mercado. Isso não é apenas um problema a ser encerrado com um protocolo, é uma chance concreta de oferecer uma solução melhor, talvez um cupom de desconto, um upgrade, um novo produto que resolva aquela dor. E muitas vezes, a venda se concretiza ali mesmo, dentro da conversa na rede social.

Esse entendimento muda completamente a dinâmica das equipes de atendimento, já que o profissional que antes tinha como único objetivo resolver demandas passa a ter um novo papel: o de vendedor consultivo. Alguém que escuta,



Bruno Alves

“ Ainda existe um espaço enorme para crescimento nesse mercado, já que muitas empresas continuam enxergando as redes sociais apenas como um SAC ampliado ou como um canal de marketing.

interpreta o contexto, entende o momento do consumidor e a partir disso, oferece algo que faça sentido. Não é empurrar produto, é gerar valor no momento certo.

A conversão através da conversa é, para mim, uma das transformações mais interessantes desse modelo, especialmente porque ela acontece em um canal que historicamente sempre foi associado a problemas. Encontrar oportunidades de venda justamente ali exige maturidade, empatia e inteligência tanto humana quanto tecnológica.

Nesse cenário, a inteligência artificial tem um papel estratégico

O primeiro passo já está acontecendo, que é usar IA para analisar o que é dito nas redes sociais e identificar com mais precisão os casos com potencial de venda. Isso significa mapear

padrões, intenções, sinais de compra e momentos de oportunidade. É a base para automatizar parte desse processo no futuro.

Hoje, a IA atua como um copiloto, apoiando o time humano. Aponta oportunidades, ajuda a priorizar atendimentos e indica onde há maior probabilidade de conversão. Em um futuro próximo, esse copiloto será cada vez mais sofisticado, sugerindo inclusive qual produto faz mais sentido oferecer para cada pessoa, naquele contexto específico.

Se olharmos um pouco mais adiante, é inevitável imaginar agentes de venda baseados em IA atuando diretamente nesses canais, primeiro em colaboração com humanos, e depois conduzindo conversas e vendas de forma autônoma. Esse caminho segue uma lógica: a IA começa analítica, evolui para preditiva e em um terceiro estágio, se torna prescritiva, interagindo diretamente com o consumidor.

Isso não elimina o fator humano, pelo contrário, reforça a importância de desenhar experiências de venda mais inteligentes, éticas e centradas na necessidade real do cliente.

É importante esclarecer um ponto que costuma gerar confusão: Social selling não é social commerce

Social commerce é quando a rede social já nasce como um ambiente de venda direta, com vitrines, carrinhos e checkouts integrados. O social selling é outra coisa, é a venda que acontece dentro da conversa de atendimento, mediada por pessoas, contexto e relacionamento.

Ainda existe um espaço enorme para crescimento nesse mercado, já que muitas empresas continuam enxergando as redes sociais apenas como um SAC ampliado ou como um canal de marketing. Enquanto isso, deixam passar oportunidades valiosas de transformar interação em relacionamento e relacionamento em receita.

No fim das contas, o social selling não é sobre tecnologia, IA ou canais digitais, é sobre resgatar algo que sempre esteve no centro da venda: a conversa certa, no momento certo, com a solução certa. A diferença é que agora essa conversa acontece em escala e com muito mais inteligência envolvida.

(Fonte: Bruno Alves é Vice-presidente de Clientes & Social da Plusoft).

Fraudes sofisticadas pressionam mercado e impulsionam nova geração do Pix

O ano de 2026 pode se consolidar como mais uma etapa na evolução do sistema de pagamentos instantâneos no Brasil. Em 2025 o Pix registrou mais de 276 milhões de transações em um único dia e agora empresas apostam na autenticação facial e digital como a nova estratégia para burlar fraudes, diminuir fricções e elevar a confiança do consumidor em um cenário cada vez mais digital. ▶▶▶

Para informações sobre o

MERCADO
FINANCEIRO

faça a leitura do
QR Code com seu celular



Economia circular ganha tração e muda a lógica de criação de valor nas empresas

Iniciativas vão além da reciclagem e apostam no redesenho de sistemas produtivos para reduzir custos, inovar e gerar vantagem competitiva. ▶▶▶

Inteligência aduaneira como vantagem competitiva

A inteligência aduaneira deixou de ser uma atividade restrita ao controle de fronteiras e ganhou protagonismo como ferramenta estratégica de gestão de risco no comércio internacional, especialmente em um contexto global cada vez mais volátil. ▶▶▶

Seis benefícios para empresas que adotam a energia solar compartilhada

Modelo está em crescimento no Brasil e pode otimizar aspectos financeiros, operacionais e reputacionais das organizações. ▶▶▶

Negócios em Pauta

Reprodução: <https://redcap.einstein.br/surveys/?s=YANHFKDA87LCJ7NE>



Einstein convida alunos de escolas públicas e privadas para explorarem os mistérios do cérebro

Estão abertas, até 6 de março, as inscrições para o curso preparatório da XII Olimpíada de Neurociências de São Paulo, o Brain Bee SP. Ao todo, são 300 vagas, organizadas pelo Instituto do Cérebro do Einstein junto à Universidade Federal do ABC — sendo metade delas reservada a alunos de escolas públicas. Os interessados podem se inscrever pelo link (<https://redcap.einstein.br/surveys/?s=YANHFKDA87LCJ7NE>). Voltado a estudantes de 14 a 19 anos, matriculados no ensino médio e que ainda não ingressaram no ensino superior, o curso acontece no dia 21 de março, das 8h às 18h, no auditório Moise Safrá, na unidade Morumbi do Einstein, como parte da programação da Semana do Cérebro. Cada escola pode inscrever até dez alunos, por meio de um professor responsável, que acompanhará os estudantes no dia do evento. ▶▶▶ [Leia a coluna completa na página 3](#)

News@TI

FORMAÇÃO
EM ROBÓTICA
EDUCACIONAL
E PROGRAMAÇÃO

FREP

de 01/04
a 19/08

curso remoto e assíncrono,
podendo acompanhar de
qualquer dia e lugar.

aprenda conceitos básicos
de programação, robótica,
eletrônica, e inteligência
artificial.

Curso online de robótica educacional e IA para professores da rede pública e licenciandos

@Se você já pensou em integrar conceitos básicos de robótica, programação, inteligência artificial e pensamento computacional às suas práticas pedagógicas, mas não sabe como, está na hora de se inscrever em um curso 100% online e gratuito. Trata-se da primeira edição da Formação em Robótica Educacional e Programação (FREP), um curso voltado a professores do ensino fundamental e médio da rede pública e a estudantes de licenciatura que desejam levar mais inovação e tecnologia para a sala de aula. A formação tem como objetivo apoiar quem está na educação básica no planejamento de aulas, utilizando recursos acessíveis, bastando ter computadores com acesso à internet à disposição. A proposta é atender especialmente professores de escolas que enfrentam dificuldades na aquisição de kits físicos de robótica (<https://icmc.usp.br/elixuwm>). ▶▶▶ [Leia a coluna completa na página 2](#)

Automóveis

Via
Digital
Motors

Por Lucia Camargo Nunes



▶▶▶ [Leia na página 4](#)



OPINIÃO

EUA, TikTok e a nova batalha pelo controle da informação

Fernando Manfrin (*)

No fim de janeiro de 2026, usuários do TikTok nos Estados Unidos foram obrigados a aceitar uma nova política de privacidade para continuar utilizando o aplicativo.

Atualização ocorre em um momento de maior escrutínio regulatório e de reorganização estrutural das operações da empresa no país, o que naturalmente intensificou a atenção em torno de quaisquer mudanças envolvendo dados pessoais.

A disposição que mais chamou atenção diz respeito à possibilidade de coleta de dados precisos de geolocalização quando os usuários ativam essa permissão em seus dispositivos. Nos termos do California Privacy Rights Act, dados precisos de geolocalização são expressamente classificados como informações pessoais sensíveis, o que aciona obrigações mais rigorosas de transparência e direitos ampliados aos consumidores. Classificações semelhantes aparecem em legislações como o Virginia Consumer Data Protection Act. A inclusão explícita dessa possibilidade em uma política de privacidade, portanto, carrega peso jurídico que vai além da mera formalidade. Geolocalização não é apenas um dado técnico. Trata-se de um identificador comportamental capaz de revelar padrões de deslocamento, rotinas diárias e redes de relacionamento.

Outra seção que gerou forte reação menciona cidadania ou status migratório entre as categorias de informações que podem ser processadas caso sejam fornecidas voluntariamente pelos usuários. Em um ambiente socialmente sensível para comunidades imigrantes e em meio a debates nacionais sobre política migratória, qualquer referência a esse tipo de dado é inevitavelmente delicada. Do ponto de vista jurídico, contudo, a redação reflete, em grande medida, exigências estaduais de transparência que obrigam empresas a divulgar as categorias de informações sensíveis que podem tratar.

A conversa mais ampla vai além do TikTok. Segundo dados do Pew Research Center publicados em 2024, 81% dos americanos afirmam estar preocupados com a forma como empresas utilizam seus dados pessoais, enquanto 71% demonstram preocupação com o uso dessas

informações pelo governo. O ambiente é de desconfiança estrutural. Na ausência de uma lei federal abrangente de privacidade, a governança digital nos Estados Unidos depende de um mosaico de legislações estaduais, normas federais setoriais e ações de fiscalização conduzidas principalmente pela Federal Trade Commission, com base em sua competência para coibir práticas desleais ou enganosas. Apesar de propostas bipartidárias recorrentes para a criação de um marco federal unificado, o Congresso ainda não aprovou um padrão nacional consolidado, deixando as empresas diante de obrigações sobrepostas e, por vezes, inconsistentes.

A política atualizada também evidencia a expansão dos ecossistemas de publicidade e o potencial uso de sinais comportamentais para segmentação. Cada ampliação no fluxo de dados aumenta a responsabilidade em relação à segurança, às práticas de retenção e ao compartilhamento com terceiros. Em cadeias digitais complexas, o risco raramente está em um único ponto de coleta, mas na circulação subsequente, onde governança contratual, supervisão de fornecedores e práticas de minimização de dados tornam-se determinantes.

Esse debate não deve ser enquadrado como polarização ideológica. Trata-se de arquitetura de poder informacional. Quando plataformas agregam dados comportamentais em larga escala, a questão central ultrapassa o consentimento formal e passa a envolver proporcionalidade, limitação de finalidade e responsabilização, princípios que moldam de forma crescente a regulação global de privacidade.

Em 2026, privacidade nos Estados Unidos não é apenas uma questão de compliance. É uma variável estratégica. Plataformas que desejam preservar a confiança pública precisam ir além de divulgações formais e investir em controles efetivos, transparência operacional e comunicação clara. O episódio do TikTok demonstra que, em um ambiente regulatório socialmente sensível, a percepção pública sobre práticas de dados pode ser tão relevante quanto a legalidade do tratamento em si. Na economia de dados, opacidade deixou de ser apenas um risco regulatório e tornou-se um passivo estratégico.

(*) Advogado especializado em compliance e data privacy.

A guerra na Ucrânia, iniciada em 2022, foi considerada o primeiro conflito do século XXI a empregar todo o ferramental da tecnologia atual, especialmente os drones.

Vivaldo José Breternitz (*)

Agora, o ataque ao Irã dá início a uma nova era: é o primeiro conflito em que a IA desempenha um papel central: relatórios dão conta que o modelo de IA Claude, da Anthropic, foi utilizado nas primeiras operações conjuntas dos EUA e Israel contra o Irã, auxiliando nos ataques a alvos estratégicos.

O uso da IA reacendeu preocupações sobre sua incorporação à chamada “cadeia de morte”, o processo militar que vai da identificação de alvos à execução de ataques. Especialistas alertam que isso pode acelerar decisões críticas e pressionar humanos a aceitarem sugestões geradas por máquinas antes que os mecanismos tradicionais de supervisão possam atuar.

Acredita-se que Claude teria sido usado nos ataques que atingiram alvos importantes e resultaram na morte do líder supremo iraniano, aiatolá Ali Khamenei; seu uso ocorreu dias após o governo Trump classificar a Anthropic como “risco à cadeia de suprimentos”.

O governo ordenou que agências federais e militares deixem de usar as ferramentas da empresa, após o fracasso nas negociações sobre restrições que a Anthropic exigia: proibição de vigilância doméstica em massa e de armas totalmente autônomas. Apesar disso, as ferramentas da Anthropic continuam em uso enquanto são gradualmente substituídas por modelos da OpenAI.

Em 2024, o modelo Claude foi integrado a um sistema desenvolvido pela empresa



Ahmed_akacha_de_Pexels_CANVA

de tecnologia militar Palantir, adotado por diversos países, inclusive os EUA. O sistema promete “melhorar drasticamente a análise de inteligência e apoiar decisões estratégicas”.

“IA está fazendo recomendações sobre o que atacar, e isso é mais rápido, em certos aspectos, do que a velocidade do pensamento”, afirmou Craig Jones, professor da Universidade de Newcastle e especialista em cadeias de morte, ao jornal *The Guardian*. “Você tem escala e velocidade. Está realizando ataques ao mesmo tempo em que neutraliza a capacidade de resposta do inimigo. Isso levaria dias ou semanas em guerras anteriores. Agora, tudo acontece ao mesmo tempo.”

Já o Irã, afirmou em 2025 que estava usando IA desenvolvida internamente em seus sistemas de mísseis. No en-

Como não cair em cilada e aproveitar a IA no negócio

A Inteligência Artificial (IA) foi introduzida de vez nos negócios, sendo usada como uma espécie de extensão da capacidade humana, apta a oferecer automação, análise de dados em tempo real e criação de conteúdo. Agora, quem a vê como uma solução simples, rápida e barata e que deve substituir todo tipo de profissional precisa ter atenção porque pode cair em cilada.

Seu uso pode trazer benefícios para diversos setores de um negócio, da criação de conteúdo a etapas de um atendimento, mas, como toda tecnologia, precisa de um direcionamento bastante próximo de pessoas reais para evitar alguns riscos e aproveitá-la ao máximo. A utilização da IA requer estratégia para evitar falhas de segurança, vieses éticos e dependência tecnológica.

Como grandes vantagens da IA nos negócios, há o ganho de eficiência, eliminando tarefas repetitivas e otimização do fluxo de trabalho, o que reduz custos operacionais. No atendimento, a ferramenta pode oferecer suporte ininterrupto, 24 horas por dia, sete dias da semana, gerenciando alto volume de mensagens em redes sociais, sites e WhatsApp, inclusive com a possibilidade de realizar agendamentos e vendas fora do horário comercial.

Outra vantagem no uso da IA para os negócios é a análise de grandes volumes de informações instantaneamente, prevendo tendências de mer-

cado, o que favorece decisões baseadas nesses dados. Para além da estratégia, os dados obtidos pela IA favorecem a segurança, pois podem ajudar na detecção de fraudes e fortalecimento da cibersegurança. Já no setor de marketing, quando amparadas por profissionais humanos, a IA viabiliza a personalização de campanhas, segmentação de clientes e criação rápida de conteúdo.

Agora, nem tudo são flores. O uso incorreto da IA também traz perigos e riscos. A velocidade de sua adoção por parte de muitos empresários ultrapassa, muitas vezes, a capacidade de estabelecer regras, gerando sérios problemas operacionais e de reputação.

Caso a IA for treinada com dados históricos enviesados, ela pode perpetuar discriminações, afetando a reputação da marca. Pode, ainda, expor informações sensíveis quando usada incorretamente, o que caracteriza crime por contrariar a LGPD aqui no Brasil.

Contudo, um dos riscos mais recorrentes diz respeito à dependência tecnológica e o excesso de confiança ao que é produzido pela IA, o que pode reduzir a capacidade crítica e criativa dos colaboradores. A ferramenta possibilita a filtragem de leads bons e de leads ruins, ajuda na criação e desenvolvimento de sites, contribui bastante na análise de dados e de métricas e auxilia muito para a discussão de ideias. Todo

esse pacote acaba por seduzir os empresários para que a ferramenta elabore por completo o conteúdo que precisa para seu negócio, caindo na cilada e nessa dependência tecnológica.

Para colher os benefícios sem assumir riscos excessivos com o uso da IA nos negócios, sua implementação deve ser estratégica. Aos interessados em utilizá-la nos negócios, alguns cuidados são essenciais. Analise os processos internos e identifique atividades repetitivas, com alto volume, que podem ser automatizadas, como atendimento ao cliente (FAQ) e processamento de documentos. Capacite seus funcionários para operarem as ferramentas de IA, tendo claro que ela não substitui o humano, mas potencializa o profissional qualificado. É fundamental nunca usar o conteúdo gerado por IA como produto final sem revisão. O toque humano garante autenticidade, criatividade e evita erros tolos.

A Inteligência Artificial é uma ferramenta indispensável no mundo dos negócios, mas exige governança. As empresas que prosperarão não são apenas as que adotam a tecnologia mais rápida, mas as que melhor integram a IA para aumentar a eficiência, mantendo o controle ético e a supervisão humana sobre os resultados.

(Fonte: Gustavo Alonge Furtado é especialista em Marketing Digital e diretor da Engajatech).



News @ TI

ricardosouza@netjen.com.br

Ecosistema gamificado de educação financeira que une pais e filhos

O mercado brasileiro de educação e finanças ganha um novo e robusto player no primeiro semestre de 2026: a Dinx, ecossistema gamificado de educação financeira para crianças e gestão para pais. A empresa nasce de uma união estratégica entre a expertise em conteúdo da holding Take-4Content, empresa que já assina a estratégia audiovisual de Lucas Neto; o alcance massivo da Lucas Toon, maior fran-

quia de entretenimento infantil do país; o aporte de capital da Transfero Ventures e o respaldo institucional e de infraestrutura do Banco Arbi. A base da Dinx foi construída sobre uma fase de discovery com cerca de 700 famílias. O resultado é uma jornada de aprendizado lúdica que utiliza uma metodologia comportamental validada para transformar conceitos financeiros em hábitos. O conteúdo educacional é exclusivo, desenvolvido por especialistas e protagonizado, nos vídeos, por Lucas Neto e o elenco da Lucas Toon.

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.

Educação profissional cresce mais de 68% em cinco anos

O Censo Escolar 2025, realizado anualmente pelo Inep, mostra evolução no número de matrículas da educação profissional e tecnológica (EPT)

Os dados apontam para um salto 68,4% em cinco anos. Em 2021, o país contabilizava 1.892.458 matrículas totais. Em 2025, esse número atingiu a marca de 3.187.976 alunos. Os dados da primeira etapa do Censo Escolar 2025 foram divulgados pelo Ministério da Educação (MEC) e o Inep.

O ritmo de crescimento da educação profissional e tecnológica (EPT) foi acelerado, principalmente a partir de 2023. Segundo o MEC, o aumento reflete a implementação de políticas públicas que buscam tornar o ensino médio mais atrativo e diretamente conectado às necessidades do mercado de trabalho. O ministro da Educação, Camilo Santana, aponta que o Programa Juros por Educação, criado em 2025, deve aumentar as



Os cursos técnicos podem ser desenvolvidos de forma articulada e integrada com o ensino médio.

vagas em cursos técnicos em todo o Brasil.

A iniciativa integra o Programa de Pleno Pagamento de Dívidas dos Estados (Propag) e tem o objetivo de estimular os estados a investirem na oferta de novas vagas gratuitas em cursos técnicos integrados e concomitantes ao ensino médio, inclusive

na modalidade de educação de jovens e adultos (EJA), em cursos técnicos na forma subsequente e, também, na melhoria da infraestrutura das redes estaduais e na formação docente. Até o momento, 22 estados aderiram ao programa.

"A expectativa é que tenhamos o investimento de

R\$ 8 bilhões no Propag neste ano, o que vai possibilitar o aumento de 600 mil vagas no ensino técnico do ensino médio em 2026", projeta o ministro da Educação, Camilo Santana.

Para o gerente de Articulação, Advocacy, Monitoramento e Avaliação do Itaú Educação e Trabalho, Diogo Jamra, a educação profissional e tecnológica é um passo ousado e que vai exigir de todas as redes de educação estaduais estratégia, planejamento e ações para dar conta desse aumento de vagas e oferecer aos estudantes uma educação com qualidade. "É uma janela de oportunidade nunca antes vista no país e que contribui grandemente para o desenvolvimento social e econômico do Brasil", avalia (ABr).

Os contrastes da indústria brasileira

Pedro Henrique Pontes (*)

A indústria brasileira em 2025 desacelerou. Os números da Pesquisa Industrial Mensal de Produção Física revelam um crescimento acumulado tímido de 0,6%, frente ao avanço de 3,1% em 2024. E, ao olhar os números dos anos anteriores, em especial o índice de 2021 que foi de 3,9%, a sensação é de que a produção industrial vive uma espécie de gangorra: ora em alta, ora em baixa. Uma economia sem ritmo de expansão.

Quando se abre o número, vem à tona um retrato complexo. Enquanto a indústria de transformação, que concentra grande parte dos empregos qualificados, foi a principal responsável pela queda, o setor extrativo evitou uma queda maior, reforçando a dependência de commodities como motor de crescimento.

O contraste é claro: por um lado, farmacêuticos (28,6%) e derivados do petróleo (5,4%) avançaram, e por outro, segmentos tradicionais como móveis (-25,4%), vestuário (-22,8%) e veículos (-14,7%) sofreram retrações pesadas. É sintomático que o dinamismo da indústria tenha sido a produção de medicamentos: um país saudável precisa que outros setores de consumo final também avancem.

Essa dependência de commodities reforça a desigualdade do mapa industrial. Rio de Janeiro (5,1%) e Espírito Santo (11,6%) lideraram os avanços, impulsionados pela extração de petróleo e gás. Santa Catarina (3,2%) e Minas Gerais (1,3%) também cresceram acima da média nacional, sustentados por alimentos e máquinas. E o Paraná, que é um dos polos industriais mais diversificados, apresentou alta de apenas 0,3%. Porém, São Paulo, responsável por um terço da produção nacional, recuou -2,2%, impactando a média.

Economistas argumentam que o Brasil caminha em um processo de desindustrialização mesmo antes da pandemia. Diagnóstico que não é necessariamente um

decreto imutável, pois o atual momento macroeconômico do país também explica boa parte dessa estagnação. Nos manuais de economia, juros elevados e crédito mais restrito reduzem os investimentos privados. Em 2025, as concessões de crédito cresceram apenas 3,8%, contra mais de 10% em 2024, levando empresas a adiar projetos e cortar custos. Nas estimativas da Confederação Nacional da Indústria, mais de 84 mil postos de trabalho foram eliminados no segundo semestre.

Entretanto baixar os juros 'na canetada' não gera os efeitos desejados. Para que o Banco Central possa baixar a taxa de juros de modo sustentável, é necessário que o principal tomador de empréstimos da economia, o setor público, reduza o seu apetite por crédito. Ou seja, o governo precisa fazer um ajuste fiscal que, de fato, corte gastos e reduza o atual déficit primário de R\$ 61,7 bilhões. Sem o equilíbrio das contas públicas, os juros não baixam, o crédito continua caro e os investimentos não são realizados.

Portanto, o saldo de 2025 é claro: a indústria brasileira está presa entre o peso das commodities e a fragilidade da transformação. Sem uma estratégia governamental que combine equilíbrio fiscal, redução dos juros e política industrial voltada à inovação, os US\$ 565 milhões prometidos pelos EUA para a mineração de terras raras no Brasil serão apenas mais do mesmo e a manufatura continuará oscilando entre anos de bonança e outros de estagnação.

A indústria deve ser vista para além dos números, ela é emprego, renda e oportunidades de inserção nas cadeias globais de valor. Portanto, o futuro exige mais que crescimento pontual. Exige transformação estrutural, capaz de permitir que o setor industrial desempenhe seu papel de protagonismo no desenvolvimento do país.

(*) - É economista e professor do Centro Universitário Internacional – Uninter.

Área ocupada por favelas quase triplicou em 40 anos

As favelas brasileiras cresceram e ocuparam uma área de 92,3 mil hectares nos últimos 40 anos, aponta o Mapeamento Anual das Áreas Urbanizadas no Brasil, do Mapbiomas, divulgado ontem (4). De acordo com o estudo, as favelas quase triplicaram de tamanho em quatro décadas, e se tornaram 2,75 vezes maiores, enquanto as cidades, de forma geral, cresceram 2,5 vezes.

O aumento foi observado entre os anos de 1985 e 2024, quando a área urbana de favelas saltou de 53,7 mil hectares para 146 mil hectares. Manaus foi a cidade brasileira em que as favelas mais cresceram em extensão se comparadas aos outros territórios urbanos nesse período. A área ocupada pelas favelas da capital amazonense aumentou 2,6 vezes.

O estudo revelou ainda que a dinâmica de crescimento das favelas foi mais intensa nas regiões metropolitanas do país, que em 2024, abrigavam 82% das áreas urbanizadas em favelas. O geógrafo e coordenador

do Mapiomas, Júlio Pedrassoli, considera que o crescimento mais acelerado das áreas de favelas em comparação com a média nacional e sua forte concentração em regiões metropolitanas sugerem uma tendência conhecida e preocupante.

"As metrópoles concentram muita riqueza, mas também intensificam problemas estruturais. Frente às mudanças climáticas em curso, se acende um sinal de alerta", reforça Pedrassoli. As regiões metropolitanas que abrigam as maiores áreas urbanizadas em favelas são as de São Paulo, Manaus e Belém, com territórios de 11,8 mil hectares, 11,4 mil hectares e 11,3 mil hectares, respectivamente.

No recorte por favela, o Distrito Federal abriga as que mais cresceram no período entre 1985 e 2024. Esse crescimento posicionou as favelas Sol Nascente e 26 de Setembro em primeiro e segundo lugares das maiores favelas do Brasil, com 599 hectares e 577 hectares (ABr).

Conflito no Oriente Médio pode alterar mercado de óleo e gás

O aprofundamento do conflito bélico no Oriente Médio pode alterar mercado de óleo e gás, principalmente, por causa do fechamento do Estreito de Ormuz, alerta, em nota, o Instituto Brasileiro de Petróleo, Gás e Biocombustíveis (IBP). Por lá, circulam diariamente cerca de 25% do petróleo exportado mundialmente, além de volumes expressivos de gás natural de países como Arábia Saudita, Emirados Árabes Unidos, Catar e Omã.

Para o instituto, um dos reflexos esperados dessa situação é a alteração do nível dos preços do petróleo e do gás natural. Além disso, eventuais bloqueios ou ataques à infraestrutura da região podem causar severas interrupções, ao atingir prioritariamente o abastecimento de grandes economias asiáticas como China, Índia e Japão. A perda de competitividade dessas economias e a pressão sobre os preços do petróleo e gás natural são consequências diretas caso as hostilidades se prolonguem.

Nesse cenário, o Brasil se apresenta como um fornecedor seguro e confiável em um ambiente de negócios estável. O país pode ainda, segundo a entidade, "oferecer um petróleo de excelente qualidade, com baixo teor de enxofre e baixa emissão de carbono". O Brasil vem ampliando sua produção, além de ser o 9º maior exportador mundial e destinar 67% de seu volume exportado de petróleo para a Ásia (ABr).



NEGÓCIOS em **PAUTA**

lobato@netjen.com.br

A – Curso de Libras

A Secretaria dos Direitos da Pessoa com Deficiência, por meio da Escola da Inclusão, abre inscrições para uma nova edição do Curso Básico de Libras. A carga horária total é de 40 horas, com aulas ministradas por professores surdos e transmitidas ao vivo pela plataforma online Zoom. É necessário o uso da câmera durante as atividades. São oferecidas 70 vagas em cada uma das nove turmas. Para realizar a inscrição, os interessados podem preencher a ficha disponível no site da SEDPCd. Formulários de inscrição no site: (https://www.pessoacomdeficiencia.sp.gov.br/sec_deficiencia/programas%20e%20acoes/educacao/cursos).

B – Elas na Pecuária

Em um estado que vem ampliando sua relevância na pecuária da região Norte, com rebanho em expansão e papel estratégico na produção de carne bovina, o Tocantins também simboliza uma mudança importante no setor: a presença cada vez mais ativa de mulheres na condução de propriedades e negócios do agro. É nesse cenário que a Beckhauser, empresa referência na produção de equipamentos de contenção bovina, realiza a primeira edição itinerante do evento 'Elas na Pecuária', em Gurupi, em colaboração com a Terra Boa, parceira e integrante de sua rede de vendas, no dia 24 de março. Saiba mais: (www.beckhauser.com.br).

C – Setor Elétrico

A Associação Brasileira de Energia Solar Fotovoltaica (ABSOLAR) vai reunir, no próximo dia 12, em Brasília, autoridades públicas, empresários, consultores, e especialistas para uma série de debates sobre os desafios

regulatórios do setor (tarifas e conexão), o futuro da energia solar no agronegócio e as tendências tecnológicas a partir da eletrificação da economia, como o avanço da eletromobidade e o advento dos sistemas de armazenamento por baterias. Trata-se do ABSOLAR Meeting Centro-Oeste, evento que aborda as novas oportunidades de investimentos para as companhias do setor, tanto no âmbito nacional quanto no desenvolvimento regional. Inscrições e mais informações: (http://absolarmeeeting.org.br/).

D – Operação Regional

Após a aquisição da carteira de clientes da Sinosserra, a Âncora Consórcios, uma das maiores administradoras independentes de consórcios do Brasil, acaba de anunciar a abertura de um novo escritório em Porto Alegre (RS). A iniciativa reforça o movimento de crescimento com em escala, fortalecimento da operação regional e maior proximidade com parceiros e clientes da região. O mercado de consórcios é marcado por relacionamentos de longo prazo e múltiplos pontos de contato, por isso a Âncora priorizou investimentos para oferecer a melhor jornada para os clientes gaúchos.

E – Construção Civil

No período de 7 a 10 de abril, o Conselho Regional dos Técnicos Industriais do Estado de São Paulo (CRT-SP) estará com um estande na FEICON, maior e mais importante feira da construção civil da América Latina, que acontece no São Paulo Expo. Será a 30ª edição do evento que, a exemplo dos anos anteriores, promete agitar o mercado e o setor da construção civil no país, reunindo expositores, empreendedores,

autoridades públicas e profissionais; entre eles, milhares de técnicos. Mais informações: (www.feicon.com.br).

F – Serviços Terceirizados

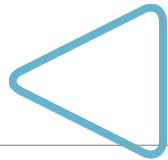
Em um momento de forte movimentação no setor de serviços terceirizados no Brasil, a RS Serviços, empresa especializada em segurança patrimonial, tecnologia e facilities, completa 20 anos de atuação anunciando resultados robustos e novos investimentos. A companhia avançou 2025 com crescimento de 22% no faturamento em relação ao ano anterior e já inicia 2026 com um plano de expansão que inclui investimento de R\$ 3 milhões em tecnologia e a previsão de contratação de 5 mil novos profissionais ao longo do ano. Apenas em 2025, foram gerados 4 mil empregos formais. (https://rsterceirizacao.com.br/)

G – Savanas Tropicais

Promovido pela Embrapa Cerrados (DF) em parceria com a Universidade de Brasília, o X Simpósio Nacional sobre o Cerrado e III Simpósio Internacional sobre as Savanas Tropicais será realizado de 23 a 25 de junho na Associação dos Docentes da Universidade de Brasília. O evento vai promover a ciência e a tecnologia para a sustentabilidade do bioma Cerrado no contexto das savanas tropicais, fortalecendo espaços para discussões, integração e construção de caminhos para a produção agropecuária sustentável e eficiente, com perspectiva de novas tecnologias, associado à conservação dos recursos naturais. Saiba mais: (https://www.embrapa.br/simposciocerrado2026).

H – Estratégia de Expansão

A Nestlé Purina inaugura sua primeira fábrica em Vargão, no Oeste de Santa Catarina, consolidando o maior investimento já projetado pela companhia no segmento de pet food no Brasil: R\$ 2,5 bilhões. A unidade marca um avanço estratégico ao posicionar o Brasil como hub global de produção e exportação de alimentos úmidos (em sachês) para cães e gatos, atendendo à crescente demanda do país, com mais de 150 milhões de animais. Nos últimos anos, Purina tem mantido um crescimento de duplo dígito, acima do mercado, e a expectativa é que essa nova unidade acelere ainda mais essa tendência.



Via Digital Motors

Lucia Camargo Nunes (*)

Tiggo 5X renovado entra na briga dos SUVs compactos

A Caoa Chery apresentou a nova geração do Tiggo 5X 2027, fabricado em Anápolis (GO). Por fora o SUV compacto adota frente reformulada, com faróis e DRL em full led, grade frontal tridimensional e rodas de 18” com acabamento diamantado. Na traseira, os lanternas em led são interligados por uma barra iluminada.

O interior ficou bem mais moderno, com painel que integra um display panorâmico de 20,5 polegadas em full hd, reunindo painel de instrumentos digital e central multimídia. O sistema é compatível com Android Auto e Apple CarPlay sem fio. Os bancos são revestidos em couro, e o banco do motorista conta com ajuste elétrico de seis funções e suporte lombar com quatro posições. O console central foi redesenhado e incorpora carregador por indução de 50W. O modelo também inclui teto solar panorâmico, comandos por voz para climatização, multimídia e navegação.



Novo Tiggo 5X.

Na segurança, o Tiggo 5X 2027 traz 7 airbags — duplos frontais, laterais e de cortina e um central, entre motorista e passageiro para proteção em impactos laterais. O pacote Adas 2.0 Max Drive inclui frenagem autônoma de emergência, piloto automático adaptativo, assistente de permanência em faixa, monitoramento de ponto cego, alerta de tráfego cruzado traseiro, comutação automática de farol alto e câmera panorâmica 360 graus.

A motorização mantém o 1.5 turboflex de 150 cv, agora com nova calibração, torque de 22,8 kgfm e transmissão

CVT. A suspensão é independente nas quatro rodas, com freios a disco no mesmo conjunto.

São duas versões: a Sport sai a R\$ 124.990 e a Pro, R\$ 141.990.

O lançamento coincide com a introdução da garantia de 7 anos ou 150 mil km, aplicável a todos os modelos Caoa Chery com ano-modelo 2026/2027.

Renegade muda e recebe sistema híbrido–leve de 48V

A Stellantis confirmou o lançamento do primeiro híbrido–leve flex produzido no Polo Automotivo de Goiana (PE), para os próximos. Ainda que não tenha sido oficializado, fontes do mercado confirmam que a inédita tecnologia MHEV 48V estreia no novo Jeep Renegade.



Polo de Goiana vai produzir tecnologia hibrida flex no Jeep Renegade.

O sistema substitui o alternador e o motor de partida convencionais por uma máquina elétrica multifuncional, capaz de gerar torque adicional ao motor térmico e carregar uma bateria de íon–lítio de 48 volts. Essa bateria opera em paralelo ao sistema elétrico convencional do veículo.

A Stellantis também anunciou a produção de modelos Leapmotor na mesma unidade pernambucana.

Hyundai vai produzir 3º modelo no Brasil

A Hyundai anunciou que a fábrica de Piracicaba (SP) passará a montar um terceiro modelo ainda este ano. O veículo será posicionado entre o HB20 e o Creta, e embora não tenha sido confirmado, será um novo SUV compacto,

abaixo do Creta e na mesma faixa de preço de Tera, Pulse, Tiggo 5X, Kait e Kardian.

A planta, inaugurada em novembro de 2012, opera com linhas de produção compartilhadas, o que permite a montagem de múltiplos modelos na mesma estrutura. Com as adaptações realizadas, a capacidade produtiva da planta passou a superar 215 mil unidades anuais.

Fevereiro fica estável e BYD baiano lidera no varejo

Fevereiro encerrou com 176.472 emplacamentos, sendo 140.592 carros de passeio (79,7%) e 35.880 comerciais leves (20,3%). O resultado representa alta de 8,7% ante janeiro, esperado para o período. Na comparação com fevereiro de 2025, automóveis cresceram 4,3%, enquanto comerciais leves recuaram 8,6%. No acumulado do bimestre, o crescimento conjunto é de 1,35%. Os dados são da consultoria K.Lume.

Um dos destaques do mês foi o BYD Dolphin Mini, montado na Bahia. Segundo a marca, o elétrico foi o modelo mais vendido no varejo, não considerando as vendas diretas.

Liderar no varejo é um símbolo da preferência do consumidor. Para o Dolphin Mini, essa liderança é especialmente significativa, pois o mercado de veículos nesse canal, tradicionalmente dominado por modelos a combustão de marcas consolidadas no Brasil, demonstra sua relevância no cenário de preferência dos consumidores.



Dolphin Mini.

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

Seguro para carro elétrico: seis itens que não podem faltar na cobertura

Alta nas vendas de elétricos e híbridos em 2026 levou seguradoras a adaptar coberturas e ampliar proteções específicas para a nova geração de veículos.

Os carros elétricos e híbridos avançam rapidamente pelas ruas brasileiras, e essa mudança já começa a redesenhar também o mercado de seguros. Dados divulgados pela Associação Brasileira do Veículo Elétrico (ABVE) apontam que, em janeiro de 2026, foram emplacadas mais de 23 mil unidades entre elétricos puros e híbridos, um crescimento expressivo em relação ao mesmo período do ano passado, quando o volume ficou pouco acima de 12 mil unidades. Hoje, esses modelos já representam cerca de 15% das vendas de automóveis leves no país.

Com a expansão da oferta e da demanda dos eletrificados, as seguradoras passaram a rever produtos e coberturas para atender

às especificidades desses modelos. Isso porque, diferentemente dos veículos movidos exclusivamente a combustão, carros elétricos e híbridos possuem baterias de alta voltagem, sistemas eletrônicos avançados e estruturas que exigem mão de obra especializada para reparos. Esses fatores impactam tanto a precificação quanto o desenho das apólices.

Entre as adaptações mais comuns estão coberturas específicas para baterias, um dos componentes mais caros do veículo, proteção para cabos e equipamentos de recarga, além de serviços de assistência com reboque apropriado para veículos eletrificados. Algumas seguradoras já oferecem cobertura para estações de recarga instaladas em residências ou condomínios e vêm ampliando a rede de oficinas credenciadas preparadas para atender veículos com essa tecnologia.

Para Philippe Enke Mathieu, CEO da GFX, empre-



sa que atua com soluções em seguros e mobilidade, o consumidor precisa estar atento às diferenças na contratação. “O crescimento dos veículos eletrificados exige um olhar mais técnico na escolha do seguro. Para quem tem um carro elétrico, não basta contratar a cobertura tradicional, é preciso entender se a apólice contempla bateria, sistema elétrico e equipamentos de recarga, por exemplo”, alerta.

O especialista lista seis orientações para quem

está avaliando a contratação de um seguro para carro elétrico:

1. Verifique a cobertura da bateria e do sistema elétrico - A bateria é um dos componentes mais caros do veículo e pode representar grande parte do custo em caso de sinistro. “Não se trata apenas de uma peça, é o coração do carro elétrico. Por isso, se a apólice não detalha essa cobertura, o consumidor pode ter uma surpresa desagradável quando mais precisar”, alerta o especialista.

2. Confirme se há assistência com reboque adequado - Carros elétricos não podem ser rebocados de qualquer maneira, sob risco de causar danos ao sistema de tração. Nesse caso, é preciso garantir guincho com plataforma apropriada para preservar a integridade do veículo.

3. Avalie a proteção para equipamentos de recarga - Carregadores portáteis e wallboxes residenciais nem sempre estão incluídos na cobertura padrão. Na hora de contratar um seguro, é importante estar atento: incluir esses itens na apólice evita prejuízos em casos de roubo, dano elétrico ou acidentes domésticos.

4. Analise franquias e custos de reparação - Peças e mão de obra especializadas podem influenciar diretamente o valor da franquia. É essencial comparar condições entre diferentes seguradoras para conseguir o valor mais adequado ao melhor nível de proteção

para o veículo. “Nosso trabalho é justamente ajudar o proprietário a encontrar o seguro mais indicado para cada caso, orientando sobre as opções que atendem melhor cada necessidade”, ressalta Mathieu.

5. Verifique a rede de oficinas credenciadas - Nem todas as oficinas estão preparadas para reparar veículos eletrificados com segurança. Portanto, é fundamental garantir que a seguradora tenha parceiros capacitados, tecnologia avançada e profissionais treinados para atender carros elétricos.

6. Busque orientação especializada antes de fechar contrato - O perfil de uso, seja urbano, rodoviário ou os dois casos, influencia o tipo de cobertura mais adequada. Contar com consultoria especializada ajuda a personalizar a apólice e evitar lacunas na proteção na hora de maior necessidade.

Acabou o hype; é hora de executar e desenhar o mapa de prioridades da sua empresa

O ritual é conhecido: atravessamos a linha do Equador, mergulhamos no Javits Center, voltamos com a cabeça fervilhando e, ao aterrissar no Brasil, a euforia de Nova York encontra a complexidade do “mundo real” com sistemas legados, orçamento travado, time no limite e um P&L que não aceita poesia

Marcelo Antoniazzi (*)

É nesse choque que nasce um sentimento que tenho visto se repetir com frequência entre os C-level: ansiedade estratégica. Há a percepção clara de que “algo grande” mudou e a dúvida objetiva sobre o que priorizar na segunda-feira de manhã. Nas minhas conversas pós NRF 2026 venho provocando o mercado sobre a combinação tóxica: fadiga de conteúdo somada à paralisia por análise, com relatórios densos, compilações de vitrines, vídeos de “lojas do futuro” e um excesso de tendências que, sozinhos, não viram decisão.

A NRF 2026 deixou um recado mais duro (e mais útil). A era do piloto acabou. O varejo está entrando na fase da Inteligência de Execução em que a IA deixa de “ajudar” e passa a comandar rotinas operacionais e decisões táticas com metas, regras e controles. O que vimos não foi apenas inovação incremental. Foi uma mudança de arquitetura — discreta para o público leigo, mas decisiva para quem responde por margem:

Agentes de IA coordenados, não mais “um bot sozinho” - Saímos do chatbot isolado e entramos em ecossistemas nos quais múltiplos agentes trabalham juntos. Enquanto um detecta risco de ruptura, outro aciona a reposição, outro ajusta preço e markdown e outro replaneja a entrega. O gargalo deixa de ser a “falta de informação” e passa a ser governança e desenho de decisão.

Compras autônomas (agentic commerce) - O



Kanchanchitkhamma, CANVA

consumidor começa a delegar a jornada para algoritmos que comparam, recomendam e executam. A pergunta que muda o jogo é simples: como ser escolhido quando o “comprador” é uma IA? Isso redesenha a mídia, o sortimento, o pricing e a fidelização.

Sortimento adaptativo e inteligente - O estoque “engessado pelo feeling” perde espaço para decisões dinâmicas por microrregião, comportamento e contexto. O objetivo não é ser futurista, mas reduzir o capital parado e a ruptura, além de aumentar giro com disciplina. Até aqui, parece “tendência”. O ponto central é o próximo passo: o que fazer com isso na sua empresa — agora?

O rito da tradução estratégica: menos ruído, mais decisão - Quando tudo parece importante, o risco é tentar abraçar o ecossistema inteiro e acabar sem nada implementado. Por isso, uma frase virou quase um mantra nas sessões executivas: inovação sem filtro se torna custo.

É nesse cenário que tenho observado uma mudança de postura no C-level brasileiro. Opós-NRF deixou de ser um

“debrief simpático” e passou a ser um rito de governança: curadoria explícita, anti-hype, executivo no centro e tempo como ativo estratégico, medido em horas, não em meses de leitura. Esse é o único jeito de separar modismo de movimento estrutural sem cair em narrativa vazia.

Na Gouvêa Consulting, estruturamos esse rito em três frentes que funcionam como uma escada de valor — cada uma resolve um tipo de dor e todas convergem para a mesma entrega: mapa de prioridades e ondas de execução.

Executive Briefing (o filtro cirúrgico): O que realmente importa da NRF e, principalmente, o que pode ser ignorado sem culpa.

Strategic Translation (a ponte para a realidade): Confrontar inovação global com maturidade digital, cultura, dados, processos e restrições locais. O que funciona em Bentonville não roda igual no Brasil sem ajuste — e fingir que funciona custa caro.

Fast Strategy Lab (o mapa de prioridades): Transformar entusiasmo em um roadmap: o que executar

para eficiência imediata, o que testar para aprender e o que não fazer para proteger o foco.

Além do workshop: business case e roadmap de ROI: Clareza é o gatilho, mas transformação estrutural só acontece quando a decisão entra no P&L com disciplina. Na prática, isso significa três movimentos:

Business case (tese de valor): Sem uma tese clara, tecnologia vira vitrine. O que vamos capturar — custo, margem, produtividade, giro, ruptura, conversão? Qual é a ordem de grandeza do impacto?

Roadmap executável em ondas: Pilotos com escopo fechado, KPIs mensuráveis e governança definida — antes de escalar. Menos “big bang”, mais sequência de vitórias.

Foco obsessivo em ROI: O objetivo não é ser a empresa “mais tecnológica”, mas ser a mais eficiente. IA e P&L precisam andar juntos — projeto a projeto.

O futuro é de quem decide: A vantagem competitiva em 2026 não vai pertencer a quem acumulou mais fotos da NRF, mas sim a quem filtrou o ruído, transformou sinais em decisões e colocou execução no centro — com metas, governança e impacto real no resultado. A pergunta para o seu board não é “qual tecnologia vamos adotar?”, e sim “sua empresa está pronta para parar de admirar o futuro e começar a executar um roadmap rentável?”

(*) CEO da Gouvêa Consulting, divisão da Gouvêa Ecosystem.

Gastar bem para governar melhor

Dimas Ramalho (*)

Por décadas, o sucesso de uma gestão foi medido quase exclusivamente por sua capacidade de cumprir ritos burocráticos e executar o orçamento dentro dos limites legais. Hoje, a realidade é outra. Em um cenário de recursos escassos e demandas sociais crescentes, o respeito à lei tornou-se o ponto de partida, mas o ponto de chegada precisa ser a melhoria real da vida das pessoas. Em outras palavras: é preciso medir a efetividade do que se faz — um exercício que, felizmente, vem ganhando centralidade inédita na administração pública brasileira.

O alicerce dessa mudança foi fixado em 2021, com a Emenda Constitucional nº 109. A norma introduziu no ordenamento jurídico brasileiro a obrigação de que os órgãos e entidades da administração pública realizem avaliações de suas políticas, com a divulgação transparente dos resultados alcançados. Esse comando constitucional retirou essa análise do campo da discricionariedade e a colocou no campo do dever. O gestor que não mede o impacto de suas ações não apenas ignora a eficácia administrativa, mas descumpre um preceito da Carta Magna.

Esse movimento tem ganhado musculatura institucional na esfera federal. A criação, em 2023, da Secretaria de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas e Assuntos Econômicos dentro do Ministério do Planejamento e Orçamento deu novo status ao tema. O esforço de profissionalização avançou ainda mais com o lançamento, no final do ano passado, da Metodologia de Avaliação Padronizada de Políticas Públicas (Mapp). Com o Mapp, o governo passou a ter uma régua comum para programas diversos, permitindo a comparação entre diferentes iniciativas em âmbito federal. Essa metodologia fornece ao Estado elementos concretos para decidir quais programas devem ser ampliados, quais devem ser aprimorados e quais devem ser interrompidos por falta de resultados.

O fortalecimento dessa cultura de eficiência não ocorre apenas dentro do setor público. O ecossistema de controle e aprimoramento acaba de ganhar mais um reforço com a recente criação do Observatório da Qualidade do Gasto Público, uma iniciativa do Insper. Com a promessa de monitorar a qualidade do gasto público, o observatório oferece ao administrador uma ferramenta independente para avaliar a efetividade — ou não — das políticas em execução.

Nesse novo contexto, os Tribunais de Contas têm um papel relevante a desempenhar. Como órgãos do controle externo, nossa missão evoluiu do controle de conformidade para o controle de resultados — e o exemplo maior disso são as chamadas auditorias operacionais.

Diferente das fiscalizações tradicionais, que se detêm na legalidade de notas fiscais e editais, as auditorias operacionais são verdadeiras ações de avaliação de desempenho. Enquanto as primeiras olham para o passado contábil, as segundas analisam a efetividade da política no presente para garantir o futuro. O objetivo, mais do que apenas punir o erro formal, é diagnosticar gargalos estruturais e propor recomendações que otimizem a eficácia do serviço público. No Tribunal de Contas do Estado de São Paulo, essa abordagem ocupa um lugar de destaque na análise, realizada anualmente, nas contas do governador.

No processo que cuidou do exercício de 2024, por exemplo, que relatei, o TCESP se debruçou sobre a rede de saúde, mais especificamente sobre os hospitais de “portas abertas”, onde se buscou avaliar se o fluxo de atendimento e a resolutividade condiziam com os recursos investidos. No campo da educação, o foco dirigiu-se para a inclusão escolar da educação especial, verificando se há suporte pedagógico e acessibilidade real. A infraestrutura e a assistência social também entraram no radar analítico: o programa de concessão de rodovias foi avaliado em todas as suas etapas, da formulação ao monitoramento, enquanto as Instituições de Longa Permanência para Idosos foram fiscalizadas sob a ótica do padrão de cuidado e respeito aos direitos fundamentais.

Reconhecendo a importância e a abrangência de tais operações, o tribunal se organiza, agora, para expandi-las para todo o estado, numa iniciativa que englobará também os municípios sob sua jurisdição. Nesta semana, o TCE lançou uma nova ação fiscalizatória que, ao longo do ano de 2026, irá acompanhar políticas públicas nos campos da educação, saneamento, saúde e defesa civil. São esforços que, tenho certeza, irão trazer inúmeras melhorias nos serviços prestados aos paulistas.

A integração entre todas essas instâncias e ferramentas — federais, estaduais e acadêmicas — cria uma rede de proteção ao erário e ao cidadão. O silêncio dos indicadores e a falta de avaliação são os maiores aliados da ineficiência. Um programa que não é medido tende à obsolescência; uma política pública que não é confrontada com a realidade torna-se cega.

Eficiência, em última análise, é justiça social. Cada recurso desperdiçado em uma política mal planejada é um investimento que deixa de chegar à saúde, à segurança e à educação. O Brasil avança para uma gestão pautada em evidências e transparência — e a era do “gastar por gastar” vai dando lugar à era da responsabilidade pelo resultado.

(*) Vice-presidente do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo

Aços Tamura S.A. - Indústria e Comércio

CNPJ (MF) nº 08.503.611/0001-64 - NIRE nº 35300200675
Edital de Convocação - Assembleia Geral Ordinária 2026

Convocamos os Srs. Acionistas a se reunirem em A.G.O., a ser realizada em 1ª convocação às 09h do dia 23/04/2026 e em 2ª convocação às 10h do dia 23/04/2026, com qualquer número de acionistas presentes, na sede da Companhia sito na Travessa Esparta, 60, Parque das Nações, Santo André/SP - CEP: 09210-110; a fim de discutir e deliberar sobre a seguinte Ordem do Dia: 1) Tomar as contas dos administradores, examinar, discutir e votar as demonstrações financeiras, referente ao ano findo de 2025; 2) Deliberar sobre a destinação do resultado do ano 2025; e 3) Outros assuntos de interesse da sociedade. Comunicamos que se encontram à disposição dos senhores acionistas, na sede social, os documentos a que se refere o Artigo 133 da Lei nº 6.404/76, com as alterações da Lei nº 10.303/2001, referente ao exercício encerrado em 31/12/2025. São Paulo, 03 de março de 2026. **Mario Kazuhiko Motomura** - Diretor Presidente. (05, 06 e 07)

Royal & Sun Alliance Insurance Limited - Escritório de Representação no Brasil Ltda.

CNPJ/MF nº 10.375.739/0001-31 - NIRE 35.222.636.831
Edital de Convocação de Reunião de Sócios a ser Realizada em 10/03/2026.

Ficam convocadas, nos termos do artigo 13, §1º, do Contrato Social, as sócias da **Royal & Sun Alliance Insurance Limited - Escritório de Representação no Brasil Ltda.** (“Sociedade”) a se reunirem em Reunião de Sócios que será realizada às 10h do dia 13/03/2026, na sede social, localizada em São Paulo/SP, Avenida Doutor Chucri Zaidan, 296, 23º andar, parte, CEP 04583-110, para deliberar acerca da seguinte ordem do dia: (a) registrar a mudança da denominação social de sua sócia majoritária, anteriormente denominada **Royal & Sun Alliance Insurance Limited** e, atualmente, denominada **Intact Insurance UK Limited**; (b) aprovar a alteração da denominação social da Sociedade de **Royal & Sun Alliance Insurance Limited - Escritório de Representação no Brasil Ltda** para **Intact Insurance UK Limited - Escritório de Representação no Brasil Ltda.**; (c) consignar a integralização, pela sócia **Intact Insurance UK Limited**, do capital social da Sociedade anteriormente pendente de integralização; (d) aprovar o aumento do capital social da Sociedade, de R\$ 1.674.540,00 para R\$ 2.800.000,00, um aumento, portanto, de R\$ 1.125.460,00, a ser totalmente subscrito pela sócia **Intact Insurance UK Limited**, tendo em vista a atual composição do capital social e proporção das quotas detidas por cada sócia; (e) alterar e consolidar o texto do Contrato Social para refletir as deliberações tomadas na Reunião de Sócios; e (f) deliberar acerca de outros assuntos de interesse da Sociedade, especialmente aqueles que possam surgir em decorrência das demais deliberações a serem tomadas na Reunião de Sócios. São Paulo, 02/03/2026. **Ronald Kaufmann** - Gerente Geral.

AS PUBLICAÇÕES LEGAIS NOS JORNAIS SÃO DATADAS E AUTENTICADAS, SEM MARGEM PARA ALTERAÇÃO POSTERIOR DO CONTEÚDO DIVULGADO.

AFINAL, O JORNAL É LEGAL.

MARUBENI BRASIL S.A.
CNPJ(MF) nº 60.884.756/0001-72 e NIRE nº 35.300.028.180
Resumo da Ata A.G.E. Realizada em 13.02.2026

Local, Hora e Data - Na sede da Cia localizada a Av. Paulista, nº 1063, conj. 201, São Paulo - SP, às 10hs no dia 13.02.2026, reuniram-se os acionistas. **Convocação e Presenças:** Dispensada a convocação, nos termos do § 124, parágrafo 4º, da Lei 6.404/76 em razão da presença de Acionistas representando a totalidade do Capital Social, conforme assinaturas lançadas na presente Ata e no Livro de Presença dos Acionistas. **Composição da Mesa** - Presidente - Sr. **Yasunobu Ono**; e Secretário - Sr. **Daisuke Sasaki**. **Ordem do dia:** Deliberar acerca da indicação dos Srs. **Koichi Fukunishi** e **Shunsuke Soga** ao cargo de Diretores da Cia. **Deliberações:** Após discussão da matéria da ordem do dia, os Acionistas aprovaram, por unanimidade de votos a indicação dos Srs. **Koichi Fukunishi**, de nacionalidade japonesa, portador do passaporte de nº T22153631, ao cargo de Diretor da Cia em substituição ao Sr. **Ryoji Ikai**, e do Sr. **Shunshuke Soga**, de nacionalidade japonesa, portador do Passaporte de nº TT6151662, ao cargo de Diretor da Cia, ressalvando-se que a efetiva nomeação e a posse dos indicados aos referidos cargos encontram-se condicionadas à liberação de Autorização de Residência pela Coordenação-Geral de Imigração e obtenção do respectivo visto consular, nos termos da legislação vigente. **Encerramento** - Nada mais havendo a tratar, foram suspensos os trabalhos pelo tempo necessário para a lavratura da presente ata, no livro próprio, a qual foi lida, aprovada, e assinada por todos os presentes. A Ata em inteiro teor foi registrada na JUCESP sob nº 059.050/26-3 em sessão de 27.02.2026 e publicada neste jornal no formato impresso e digital.

GOPLAN S/A
CNPJ nº 37.422.096/0001-96
EDITAL DE CONVOCAÇÃO DE ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA EXTRAORDINÁRIA

Aos 02 dias do mês de março de 2026, convocamos os senhores acionistas da GOPLAN S/A, com sede na Rua Antônio Lapa, nº 606, Bairro Cambuí, na cidade de Campinas, Estado de São Paulo, CEP sob nº 13.025-241 inscrita no CNPJ nº 37.422.096/0001-96, para **Assembleia Geral Ordinária Extraordinária (AGE)**, a ser realizada no dia 12 de março de 2026, às 08:00h (horário de Brasília), exclusivamente em ambiente virtual através da plataforma Teams. A votação será realizada à distância, equiparada à votação presencial, por meio do link que será disponibilizado aos acionistas. Somente terão direito a voto os acionistas ou seus procuradores, desde que possuam procuração específica para participar da Assembleia em nome do acionista. Pautas: 1) Aprovação de contas período de Julho 2025 a Janeiro 2026; 2) Deliberação e aprovação do novo período de mandato do Diretor Estatutário Executivo (CEO); 3) Deliberação e aprovação da saída de acionista; 4) Deliberação e aprovação da revisão da política de crédito; 5) Outros temas. Sem mais. Campinas, 02 de março de 2026. **Jose Henrique Salgado Galli** - Diretor Executivo CEO.

Edital de Citação Prazo de 30 dias. Processo Nº 1003053-10.2024.8.26.0073. O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 2ªVC, do Foro de Avaré, Estado de SP. Dr(a). Luciano José Forster Junior, na forma da Lei, etc. Faz Saber a **FIRMINO DA COSTA** CPF: 718.016.221-32, que lhe ajuizou ação de Cobrança parte de **Momentum Empreendimentos Imobiliários Ltda** cujo resumo da inicial é o seguinte: O Réu adquiriu o Lote "05" da Quadra "GU" do loteamento Thermas de Santa Bárbara – Gleba I (comercialmente conhecido como Santa Bárbara Resort Residence - I), obrigando-se ao pagamento da taxa de conservação e das contribuições ao Fundo de Melhoramentos do empreendimento, como houve o não pagamento das contribuições foi ajuizado a ação com a cobrança no valor de R\$ 2.802,99. Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua CITAÇÃO, por EDITAL, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 dias, que fluirá após o decurso do prazo do presente edital, apresente resposta. Não sendo contestada a ação, o réu será considerado revel, caso em que será nomeado curador especial. Será o presente edital, por extrato, afixado e publicado na forma da lei. **NADA MAIS**. Dado e passado nesta cidade de Avaré, aos 12 de fevereiro de 2026.

Publicidade Legal



Turismo

Empresas & Negócios

SEMANA SANTA EM TRANCOSO

Promoção especial da pousada garante diária grátis, com opção de check-in antecipado ou extensão da hospedagem durante o feriado prolongado de Páscoa.

A Semana Santa em Trancoso é um dos períodos mais procurados para viagens ao litoral da Bahia. Durante o feriado prolongado, o destino combina praias de águas cristalinas, clima agradável e o charme que transformou o vilarejo em referência de turismo.

Para aproveitar o período de 03 a 05 de abril, a Travel Inn Trancoso – Pousada & Beach Club, integrante da Rede Travel Inn, lançou a promoção “Semana Santa – Durma 4 e Pague 3”, garantindo uma diária grátis para quem deseja aproveitar a Páscoa com mais tempo e tranquilidade. A condição permite iniciar a hospedagem já na quinta-feira (02/04), antes do início do feriado, ou prolongar a estadia após o domingo de Páscoa. O benefício é válido para reservas realizadas diretamente no site oficial da pousada, mediante a utilização do cupom PASCOA2026.

Localizada em meio à natureza preservada da Mata Atlântica, pé na areia na Praia do Rio Verde, a Travel Inn Trancoso oferece acesso direto ao mar e estrutura completa para quem busca conforto durante a Semana Santa no charmoso vilarejo. Entre as opções de lazer, destacam-se o Beach Club exclusivo à beira-mar, a quadra de beach tennis, o espaço de jogos e duas piscinas integradas ao deck, que complementam ambientes ideais para relaxar.

São 48 acomodações, distribuídas entre Suítes Garden e Chalés, que acomodam até quatro pessoas. Os espaços combinam charme, aconchego e integração com a natureza preservada da região, atendendo casais, famílias e grupos de amigos que desejam vivenciar uma experiência completa de hospedagem em Trancoso.

No período do feriado, os visitantes podem caminhar pela Praia do Rio Verde, explorar o Quadrado Histórico, conhecer restaurantes charmosos e apreciar o nascer do sol à beira-mar — experiências que tornam o destino ainda mais especial nesta época do ano. A promoção é uma oportunidade para prolongar a viagem e curtir Trancoso com mais tempo, conforto e tranquilidade.

Serviço

Travel Inn Trancoso – Pousada & Beach Club

Promoção: Semana Santa – Durma 4 e Pague 3

Período: 03 a 05 de abril. A diária grátis pode ser aplicada no dia 02/04 (antes do feriado) ou após o domingo de Páscoa.

Cupom no site: PASCOA2026

*Benefícios não cumulativos com outras ofertas do site.

Informações e reservas: www.travelinn.com.br/promocoes/pascoa-em-trancoso-durma-4-pague-3/

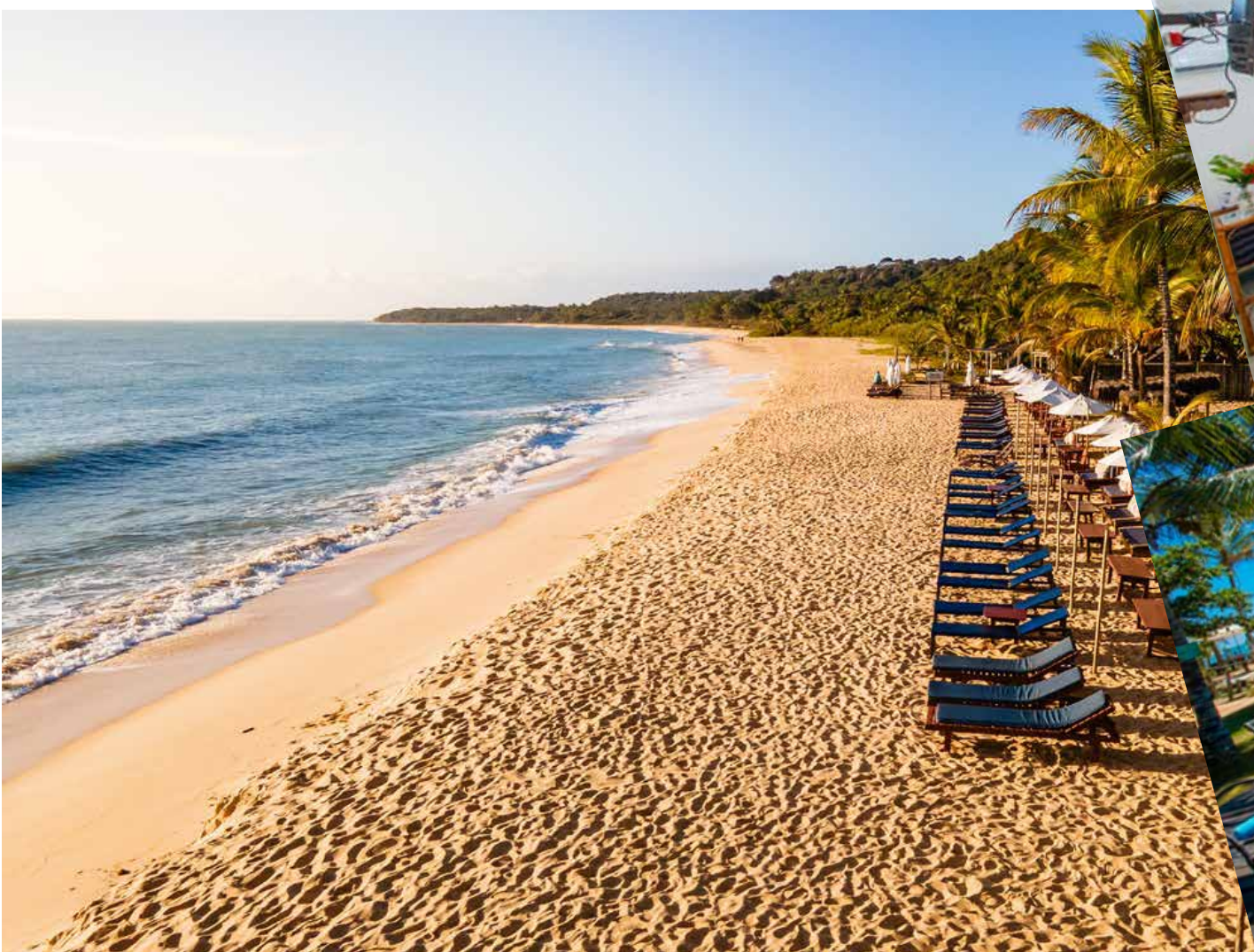
WhatsApp: (11) 99674-2148

Telefones: (11) 5081-8822 | 0800 773 3300

Instagram: @travelinntrancoso

Pousada pet friendly (consulte condições no momento da reserva).

Estacionamento e Wi-Fi gratuitos.





A Semana Santa é um dos períodos mais emblemáticos para conhecer o Arquipélago de Chiloé, destino onde espiritualidade, natureza e cultura local se entrelaçam de forma autêntica.

Longe do ritmo acelerado dos grandes centros urbanos, a ilha convida viajantes a viverem o feriado da Páscoa como um momento de pausa, contemplação e conexão com tradições preservadas ao longo de séculos.

Um dos grandes símbolos culturais de Chiloé são suas igrejas de madeira, reconhecidas como Patrimônio Mundial pela UNESCO. Construídas entre os séculos XVIII e XIX, essas igrejas representam uma arquitetura singular no mundo, resultado da fusão entre técnicas europeias e o saber construtivo chilote. Durante a Semana Santa, esses templos ganham ainda mais protagonismo, com celebrações religiosas, rituais e encontros comunitários que mantêm viva a identidade cultural da ilha.

Para quem deseja estender a experiência com conforto e imersão no território, uma das principais opções de hos-

pedagem da ilha é o Refúgia Chiloé, empreendimento que vem se consolidando como referência de hospitalidade, sustentabilidade e experiências autênticas no sul do Chile e que recentemente recebeu importantes reconhecimentos internacionais. Um deles foi pela Condé Nast Traveler, como o único hotel chileno em sua Gold List 2026, e outro foi no pelo Guia Michelin, ganhando duas de três chaves, o que representa estada excepcional.

Inserido em um cenário de natureza preservada, o Refúgia Chiloé combina arquitetura contemporânea inspirada na identidade chilota com forte conexão com o entorno. O hotel oferece experiências que valorizam o silêncio, a paisagem, a cultura local e a gastronomia de base territorial, com atendimento personalizado e propostas que convidam à desaceleração — especialmente em períodos como a Semana Santa, quando o destino revela sua faceta mais contemplativa.



Imagem: MTur Destinos



Além do valor cultural e espiritual das celebrações pascais, Chiloé se apresenta como um refúgio natural ideal para o período. Florestas nativas, campos verdes, canais, mar interior e pequenas vilas formam um cenário propício para caminhadas tranquilas, observação da paisagem e momentos de introspecção. O outono traz temperaturas amenas e uma atmosfera acolhedora, reforçando a sensação de calma que marca a experiência na ilha.

A cultura local também se expressa à mesa. A gastronomia chilota, baseada em produtos do mar, batatas nativas e receitas transmitidas de geração em geração, faz parte do cotidiano e do imaginário da região, especialmente durante datas religiosas, quando a comida assume papel central nos encontros familiares e comunitários.

Passar a Semana Santa em Chiloé é escolher um feriado diferente, marcado pela simplicidade, pelo respeito às tradições e pela conexão profunda com o território. Um convite a viver a Páscoa de forma mais consciente, em um destino onde o tempo segue outro compasso e a cultura local permanece como parte essencial da experiência.

Mais informações em www.refugiachiloe.com ou perfil de Instagram @refugia_chiloe.

Turismo esportivo impulsiona hotelaria e Intercity BH Expo registra alta de 30% nas reservas

Mais de 50 equipes e aproximadamente 2 mil atletas já se hospedaram no hotel desde 2023; somente em 2025, mais de 20 delegações esportivas passaram pelo hotel, consolidando o crescimento do segmento. Em jogos decisivos, até 50% dos quartos são ocupados exclusivamente por torcedores. Futebol avança as reservas por hóspedes e delegações esportivas, seguidas das modalidades, como vôlei, basquete, corridas e maratonas têm apresentado aumento significativo

O turismo esportivo vem ganhando protagonismo na hotelaria brasileira e já impacta diretamente as taxas de ocupação nas principais cidades-sede de eventos e competições das diversas modalidades esportivas: futebol, corrida, basquete e vôlei. No mercado nacional, o Ministério do Turismo, estima que cerca de 40% dos viajantes, entre 25 e 34 anos, pretendem se deslocar para acompanhar eventos esportivos no Brasil ou no exterior. Diante esse cenário de crescimento, o Intercity BH Expo, o maior hotel da rede Intercity no Brasil e um dos maiores de Belo Horizonte, registrou alta de 30% nas reservas ligadas ao segmento em 2025, consolidando o esporte como um dos pilares estratégicos da operação do hotel.

A tendência acompanha um movimento global, conforme aponta pesquisa divulgada em janeiro pela Priority Pass, com mais de 12 mil viajantes em 20 países, incluindo o Brasil, que mostra que 20% das viagens têm o esporte como principal motivação, enquanto 33% combinam esporte e bem-estar. Desde a inauguração do Andar do Atleta no Intercity BH Expo, em 2023, o hotel já recebeu mais de 50 equipes esportivas e aproximadamente mil atletas, atendendo delegações nacionais e internacionais de futebol, vôlei, basquete e categorias de base. Apenas em 2025, foram mais de 20 delegações hospedadas. Para o primeiro semestre de 2026, as reservas já superam o ritmo do mesmo período do



ano anterior, impulsionadas pelo calendário do Campeonato Mineiro e por ligas nacionais de esportes de quadra.

Para Rodrigo Cançado, diretor do Intercity BH Expo, o turismo esportivo deixou de ser complementar e passou a ocupar posição estratégica na receita do hotel. “Hoje, operamos com uma estrutura complexa, preparada para atender torcedores e delegações com exigências técnicas específicas, seja na questão de logística, alimentação ou descanso. É uma operação que exige planejamento e precisão”, afirma.



Africa_images_CANVA

"BLACK FRIDAY DO PRIMEIRO SEMESTRE"

ATENDIMENTOS LENTOS PODEM CUSTAR CLIENTES NO DIA DO CONSUMIDOR

Especialista explica por que picos de demanda expõem fragilidades operacionais e afastam consumidores

O Dia do Consumidor, celebrado em 15 de março, deixou de ser apenas uma data simbólica para se consolidar como um dos principais períodos de vendas do primeiro semestre. Ofertas agressivas, campanhas online e crescimento expressivo no tráfego digital fazem com que o evento seja conhecido como a “Black Friday do primeiro semestre”. Ao mesmo tempo em que amplia as oportunidades comerciais, a data expõe fragilidades de operações que não se preparam para o aumento repentino da procura.

Nos dias que antecedem e sucedem ao evento, o volume de interações em canais como WhatsApp, Instagram, chat e telefone cresce de forma acelerada. Clientes buscam esclarecimentos sobre valores, prazos, trocas, disponibilidade e formas de pagamento e esperam retorno quase imediato. Quando a resposta não vem no tempo esperado, a insatisfação se traduz em abandono de carrinho, críticas públicas e prejuízo direto no faturamento.

Dados da pesquisa Reclame AQUI em parceria com a FFX revelam que 47% dos consumidores já transitam entre canais físicos e digitais durante a jornada de compra, consolidando o comportamento híbrido. O estudo também aponta que barreiras como demora no contato ou dificuldade de comunicação impactam a decisão de recompra, reforçando que agilidade e eficiência são determinantes para retenção e fidelização especialmente em datas promocionais de grande movimentação.



Syda_Productions_CANVA

“O Dia do Consumidor concentra um comportamento muito parecido com o da Black Friday: alto volume de acessos, decisões rápidas e pouca tolerância à espera. Muitas empresas investem pesado em campanhas e descontos, mas não dimensionam o impacto disso no

atendimento. Não adianta atrair o cliente se ele não consegue tirar uma dúvida ou ser atendido a tempo”, afirma Marcio Verderio Tahan, CEO da VTCall, empresa especializada em soluções de atendimento corporativo com automação e Inteligência Artificial.

De acordo com o especialista, o desafio raramente está na falta de interesse do comprador, mas na limitação operacional para absorver o aumento das solicitações. Conversas acumuladas, respostas padronizadas, ausência de histórico integrado e equipes sobrecarregadas comprometem a experiência justamente no momento de maior intenção de compra.

“Barreiras como demora no contato ou dificuldade de comunicação impactam a decisão de recompra, reforçando que agilidade e eficiência são determinantes para retenção e fidelização.

O consumidor digital associa rapidez à credibilidade. A lentidão no atendimento pode ser interpretada como desorganização, prejudicando tanto a conversão imediata quanto a reputação da marca. “Tempo de resposta hoje é diferencial competitivo. Se a empresa demora, o cliente simplesmente busca outra opção, muitas vezes sem sequer avisar”, explica.

Nesse cenário, soluções de automação e Inteligência Artificial permitem organizar o fluxo de mensagens, realizar triagens iniciais, priorizar atendimentos críticos e prever picos de demanda, reduzindo o tempo de resposta sem a necessidade de ampliar equipes temporárias. Ferramentas como plataformas omnichannel, por exemplo, centralizam diferentes canais em um único ambiente, garantindo contexto, histórico e distribuição inteligente das demandas. Já a automação permite responder dúvidas recorrentes, direcionar solicitações e aliviar a carga operacional dos atendentes humanos, que passam a focar em casos mais complexos e estratégicos.

“Ampliar a equipe nem sempre é viável para eventos pontuais. O ponto crítico não é o volume de pessoas, mas a estrutura adequada. Com apoio tecnológico, é possível escalar a operação mantendo padrão de qualidade e velocidade”, conclui Marcio.



dotshock_CANVA