

VENDAS NO E-COMMERCE CRESCERAM 8,5 VEZES

E-COMMERCE: QUANDO O BÁSICO BEM FEITO GERA RESULTADOS

▶▶ Leia na página 8

Falta de revisão na estrutura de TI amplia risco operacional nas empresas

Empresas ampliam operações digitais sem revisar a estrutura tecnológica, aumentando riscos de falhas, vazamentos e interrupções nas operações

O avanço da digitalização nas empresas brasileiras tem ampliado a eficiência operacional, mas também vem expondo fragilidades estruturais em ambientes tecnológicos que cresceram sem planejamento. Dados divulgados pelo IBGE mostram que 89,1% das empresas industriais brasileiras já utilizam ao menos uma tecnologia digital avançada, como computação em nuvem, inteligência artificial e internet das coisas. O uso de IA, sozinho, saltou de 16,9% em 2022 para 41,9% em 2024.

Para Vinicius Barrado, especialista em cibersegurança e CEO da TripleTech IT Soluções em TI, empresa especializada em consultoria tecnológica, a aceleração digital não foi acompanhada pela revisão da arquitetura tecnológica em grande parte das organizações. "Muitas empresas cresceram adicionando sistemas, integrações e plataformas sem reavaliar a estrutura que sustenta a operação. Isso cria ambientes complexos, difíceis de monitorar e com brechas invisíveis até que aconteça uma falha crítica ou um ataque", afirma.

O tema ganhou ainda mais relevância após a divulgação do Verizon Data Breach Investigations Report 2025, onde o estudo analisou mais de 22 mil incidentes reais e 12.195 violações confirmadas de dados em empresas de diferentes portes. Entre os principais pontos levantados, o ransomware apareceu em 44% das violações, com crescimento anual de 37%.

Falhas estruturais ampliam riscos e expõem empresas a violações de segurança

Segundo Vinicius, parte relevante dessas ocorrências tem ligação maior com a desorganização estrutural dos ambientes



Vinicius Barrado

“O mesmo recurso que automatiza produtividade também pode ser utilizado por criminosos para acelerar tentativas de invasão, engenharia social e exploração de vulnerabilidades. A diferença está na maturidade da empresa para usar inteligência artificial de forma defensiva”

corporativos. “É comum encontrar empresas com sistemas que não conversam entre si, acessos antigos ainda ativos, integrações improvisadas e aplicações funcionando sem qualquer padrão de governança. Quanto maior a fragmentação, maior a superfície de ataque”, diz.

Na avaliação do especialista, a pressão por velocidade fez muitas empresas priorizarem expansão e produtividade sem revisar fundamentos básicos da infraestrutura tecnológica. “A companhia cresce, cria novos canais digitais, integra atendimento, vendas, financeiro e operação, mas continua apoiada em uma base que não foi desenhada para suportar essa complexidade. O problema aparece quando há indisponibilidade, vazamento de dados ou paralisação da operação”, afirma.

Uso crescente de IA e digitalização expõe fragilidades e exige maturidade em segurança corporativa

As ferramentas baseadas em IA vêm sendo utilizadas tanto para ampliar ataques quanto para identificar vulnerabilidades e padrões de comportamento suspeitos em tempo real. “O mesmo recurso que automatiza produtividade também pode ser utilizado por criminosos para acelerar tentativas de invasão, engenharia social e exploração de vulnerabilidades. A diferença está na maturidade da empresa para usar inteligência artificial de forma defensiva, monitorando riscos antes que eles se transformem em incidentes”, diz.

Dados do Sebrae mostram que a digitalização entre pequenos negócios atingiu nível recorde em 2025. Hoje, 76% dos empreendedores utilizam computadores nas operações e 47% já adotam softwares integrativos, índice 20 pontos percentuais maior do que em 2018.

Para Vinicius, o crescimento tecnológico das empresas brasileiras tende a ampliar a necessidade de revisão estrutural da TI nos próximos anos. “Segurança deixou de ser apenas uma camada de proteção. Hoje ela precisa fazer parte da arquitetura do negócio. Quando a empresa cresce sem revisar essa base, o risco operacional cresce junto”, concluiu.

Por que chegou a hora de transformar dark kitchens em restaurantes físicos?

Nos últimos anos, as dark kitchens ocuparam um papel fundamental no setor de alimentação. ▶▶

Recuperação judicial ganha status de ferramenta estratégica entre empresas

Casos recentes de companhias abertas e avanço recorde dos pedidos no país mostram que a reestruturação deixou de ser tratada apenas como medida de emergência. ▶▶

Os bastidores do mercado de infoprodutos

Durante anos, ganhar dinheiro na internet esteve diretamente associado à exposição nas redes sociais. A lógica parecia simples: quanto maior a audiência, maior o faturamento. Mas uma nova geração de empreendedores digitais vem mudando esse cenário ao construir negócios altamente lucrativos sem depender da própria imagem ou da fama online. ▶▶

As nuances para uma sucessão empresarial promissora

A sucessão empresarial é um dos processos mais delicados na trajetória de uma organização. São incontáveis os casos de empresas consolidadas em suas atividades econômicas, sólidas, dominando fatia considerável do mercado, que sucumbiram nas gerações controladoras seguintes. Certamente você tem um exemplo em sua memória para citar. ▶▶

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular



Negócios em Pauta



Fiep promove webinar com BNDES sobre soluções de crédito para a indústria brasileira

A Fiep realiza, por meio do Núcleo de Acesso ao Crédito (NAC) e com o apoio dos Conselhos e Sindicatos Patronais, no dia 27 de maio, às 11h, o Webinar BNDES – Plano Brasil Soberano 2026, uma agenda voltada à apresentação de soluções de crédito e oportunidades para indústrias de todos os portes e segmentos. O encontro terá como tema central as “Soluções de crédito alinhadas à Nova Indústria Brasil e à retomada do Plano Brasil Soberano 2026”, trazendo os principais anúncios recentes do BNDES voltados ao fortalecimento da competitividade, inovação, exportação e desenvolvimento industrial no país. Durante o webinar, serão apresentadas linhas e instrumentos financeiros direcionados a projetos estratégicos da indústria brasileira, alinhados às políticas nacionais de desenvolvimento produtivo e tecnológico (<https://digital.fiepr.org.br/agendas/eventos/98/inscricao>). ▶▶ **Leia a coluna completa na página 3**

News@TI



Evento gratuito discute como a IA está transformando a maneira de fazer ciência

@Como a inteligência artificial está alterando a forma como fazemos ciência? Qual o impacto dos grandes modelos de linguagem — Large Language Models, LLMs, na sigla em inglês — e dos agentes inteligentes na maneira como os cientistas leem artigos, programam, analisam dados, formulam hipóteses e comunicam resultados científicos? Responder a essas questões é um dos objetivos de um evento que acontecerá na próxima sexta-feira, dia 22 de maio, a partir das 10 horas, no Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação (ICMC) da USP, em São Carlos. Com o título LLMs, Agentes e a Nova Arquitetura da Ciência: uma perspectiva de um físico na indústria, o evento é gratuito, aberto a todas as pessoas interessadas e não exige inscrições prévias. O público pode acompanhar a transmissão ao vivo pelo canal ICMC TV no YouTube ou comparecer presencialmente ao auditório Fernão Stella Rodrigues Germano, no bloco 6 do ICMC (https://www.youtube.com/live/q7H9gclON_s). ▶▶ **Leia a coluna completa na página 2**

Automóveis

Via Digital Motors

Por Lucia Camargo Nunes

▶▶ Leia na página 4



OPINIÃO

Receita in-app em apps não games cresce no Brasil e redefine modelos de monetização em 2026

Guilherme Martins (*)

Durante muito tempo, falar em receita in-app era tratar quase exclusivamente sobre jogos. O cenário mudou.

Dados recentes do relatório State of Mobile 2026, da Sensor Tower, mostram uma inflexão clara no comportamento do consumidor brasileiro e na forma como aplicativos de diferentes categorias capturam valor. O que antes era exceção passou a ser estratégia central. Apps de utilidade, serviços, educação, finanças e comércio estão, cada vez mais, monetizando diretamente dentro de suas próprias plataformas, com resultados consistentes.

Historicamente, aplicativos fora do universo de games dependiam de três pilares principais de receita: publicidade, comissões de marketplace e taxas de intermediação. Era um modelo baseado em escala e atenção, não necessariamente em valor direto percebido pelo usuário. Em 2026, essa lógica começa a perder força. O consumidor brasileiro amadureceu digitalmente e passou a aceitar, e até preferir, pagar por experiências mais completas dentro dos apps que já utiliza no dia a dia.

Um movimento que se traduz em diferentes formatos de monetização. Assinaturas premium oferecem funcionalidades avançadas e eliminam anúncios. Compras únicas liberam ferramentas ou conteúdos específicos. Consumíveis digitais, como créditos e benefícios temporários, criam novas dinâmicas de uso. Serviços sob demanda, como análises personalizadas ou entregas diferenciadas, ampliam ainda mais as possibilidades. O ponto em comum é que o pagamento ocorre dentro do app, de forma direta, simples e integrada.

Alguns setores puxam essa transformação com mais força. Streaming e entretenimento operam com assinaturas consolidadas e vêm aumentando a receita média por usuário mesmo sem crescimento acelerado da base. Educação e produtividade avançam no modelo freemium, com testes gratuitos que convertem em taxas cada vez mais altas. Saúde e bem-estar exploram planos recorrentes combinados com ofertas pontuais personalizadas. No setor financeiro, cresce a disposição para pagar por análises exclusivas e ferramentas mais sofisticadas de gestão. Já em food e delivery, programas de assinatura e benefícios pagos ganham espaço como forma de fidelização.

Esse novo cenário não surgiu por acaso e três fatores ajudam a explicar o timing. O primeiro é a consolidação da confiança em pagamentos digitais, impulsionada especialmente pela popularização do Pix, que normalizou transações rápidas e seguras no ambiente mobile. O segundo é a maturidade do usuário, que passou a reconhecer o valor de conveniência, personalização e ganho de tempo proporcionados por experiências premium. O terceiro é a evolução da infra-

estrutura tecnológica, que tornou a implementação de compras in-app mais simples e acessível para empresas de diferentes portes.

Os números reforçam a mudança. Segundo a Sensor Tower, a receita in-app em aplicativos não relacionados a jogos registrou, em 2026, o maior crescimento dos últimos cinco anos. Ao mesmo tempo, a receita média por usuário aumentou mesmo com bases relativamente estáveis, e as taxas de conversão de modelos freemium para premium também avançaram. Não se trata apenas de mais usuários pagando, mas de usuários dispostos a pagar melhor.

Nesse contexto, o modelo que mais se destaca é o da chamada Subscription Economy. Aplicativos que adotam assinaturas recorrentes conseguem previsibilidade de receita, com indicadores como Receita Recorrente Mensal (MRR) ganhando protagonismo em relação a vendas pontuais. O tempo de permanência dos usuários pagantes tende a ser significativamente maior, o churn diminui quando há investimento em retenção e a estrutura facilita estratégias de upsell, como planos mais completos, adicionais e ofertas familiares.

Naturalmente, essa transição não ocorre sem desafios. Há erros recorrentes que ainda comprometem resultados. Cobrar cedo demais, antes de demonstrar valor, afasta usuários. Definir preços desalinhados com o benefício percebido reduz a conversão. Falta de transparência sobre o que é gratuito e o que é pago gera desconfiância. E processos de cancelamento complexos, além de prejudicarem a experiência, tendem a aumentar a rejeição à marca. Curiosamente, facilitar a saída muitas vezes contribui para maior retenção no longo prazo, ao reforçar a sensação de controle do usuário.

O que se observa é uma mudança estrutural. O modelo dominante deixa de ser "aplicativo gratuito sustentado por anúncios" e passa a ser "aplicativo com valor gratuito e uma camada premium clara e atraente". Não se trata de substituir completamente outras fontes de receita, mas de reposicionar o in-app como protagonista.

Empresas que dependem exclusivamente de publicidade ou comissões externas começam a ficar para trás em um mercado onde o usuário já demonstrou disposição para pagar por experiências superiores. Os dados não deixam dúvidas. A monetização in-app em não games deixou de ser tendência para se tornar realidade consolidada.

Diante disso, a discussão também evoluiu. A pergunta já não é se vale a pena cobrar dentro do aplicativo. A questão é entender por que esse movimento ainda não foi incorporado de forma estratégica.

(*) **Cofundador da Eitri, plataforma para o desenvolvimento de aplicativos móveis.** – E-mail: eitri@nbpress.com.br

Energia solar deve predominar na próxima década

A energia solar deverá se tornar a maior fonte de eletricidade do mundo na próxima década, superando carvão, petróleo e gás natural, segundo relatório da BloombergNEF, a divisão de pesquisa estratégica da Bloomberg dedicada à energia, transporte, indústria e finanças, com foco na transição energética e em tecnologias emergentes.

Vivaldo José Breternitz (*)

O relatório aponta que a transição ocorrerá principalmente por razões econômicas: a solar é hoje a opção mais barata. Além disso, há insegurança acerca do fornecimento de petróleo e gás, causada por conflitos como os que ora acontecem na Ucrânia e no Irã.

Essa insegurança tem levado países a investir pesado na energia solar, como o Paquistão, que em dois anos adicionou 25 gigawatts à sua capacidade de geração; 25 GW de energia elétrica correspondem a cerca de 11,6% da matriz elétrica brasileira, o suficiente para abastecer milhões de residências, indústrias e serviços públicos.

Adicionalmente, essa potência instalada de energia solar evita a emissão de mais de 33 milhões de toneladas de CO₂ e garante eletricidade limpa para uma fatia significativa do país.

Os custos da energia solar devem cair mais 30% até 2035, consolidando sua vantagem sobre a gerada por combustíveis fósseis. A produção em massa de painéis, cabos, inversores e baterias para armazenamento são os principais motores dessa redução de custos.

No entanto, a energia necessária aos datacenters voltados à inteligência artificial faz a demanda crescer, o que deve acelerar a busca pela energia solar, com previsão de 1 terawatt adicional até



2050; até lá, petróleo, gás e carvão ainda terão papel relevante, fornecendo mais da metade da energia consumida pelo setor.

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

Pesquisa mostra que a automação excessiva está desumanizando o e-mail

A imagem clássica do e-mail como uma correspondência digital entre os humanos está se tornando uma relíquia tecnológica. O que nasceu para ser a versão eletrônica da carta postal evoluiu para uma infraestrutura técnica densa, onde a escrita espontânea é agora uma raridade estatística. Atualmente, o ato de redigir uma mensagem personalizada é um evento isolado em um oceano de processos automatizados que operam em escalas impossíveis para o intelecto humano.

De acordo com um estudo aprofundado da Hostinger, que analisou o fluxo massivo de um bilhão de mensagens, o ecossistema do correio eletrônico foi quase totalmente ocupado por sistemas automáticos. Não se trata apenas de uma mudança de ferramentas, mas de uma transformação na própria natureza da comunicação. Agora vivemos em um cenário onde os algoritmos geram, enviam e, frequentemente, decidem o que deve ou não ser lido, restando aos usuários o papel de gestores de fluxos de informação.

Esta realidade evidencia um processo de afastamento do fator humano na rede. Onde antes existia a expectativa de uma interação pessoal, hoje encontramos um terminal de logística digital. Navegamos entre recibos de transações, alertas de plataformas SaaS e notificações de redes sociais, em um ambiente onde a eficiência fria do código parece ter substituído a intenção e a alma da conversa interpessoal.

O silêncio do remetente humano

Os números extraídos da pesquisa da Hostinger são um choque de realidade para quem ainda vê o e-mail como um meio social. A análise demonstra que meros 13% do tráfego global têm origem em comunicações entre



seres humanos reais. A esmagadora maioria das interações é alimentada por motores de automação que disparam mensagens baseadas em gatilhos operacionais.

Esta predominância das máquinas na caixa de entrada criou uma nova dinâmica de consumo onde o e-mail moderno se transformou em uma ferramenta de consulta e não de conversação. Se uma encomenda é processada ou uma reunião é agendada, um bot assume a tarefa de comunicar o fato. Embora esta automação garanta uma produtividade sem precedentes, ela dilui a relevância da escrita, transformando a nossa caixa de entrada em um inventário de atividades online.

Para o mercado brasileiro, essa realidade é ainda mais desafiadora. Rafael Hertel, Country Manager da Hostinger no Brasil, destaca que o país possui uma cultura de marketing digital extremamente ativa, mas que corre o risco de se tornar obsoleta se não houver uma correção de rota imediata. Segundo Hertel, o uso indiscriminado de automação está empurrando mensagens legítimas para o esquecimento.

"Estamos testemunhando o e-mail se tornar uma commodity de infraestrutura, quase como a rede elétrica que você só nota que ele existe quando falha ou quando há uma sobrecarga. No Brasil, as empresas ainda estão presas a métricas de vaidade, como taxa de abertura, enquanto os dados mostram que o filtro de segurança é o verdadeiro portador do mercado," explica Hertel. "Com 56% das mensagens sendo bloqueadas na origem por serem consideradas ruído ou ameaça, o empreendedor brasileiro precisa entender que ser humano e relevante no envio não é mais um diferencial, é a única forma de sobrevivência técnica", conclui.

A guerra invisível que bloqueia as mensagens

Além do que chega aos nossos olhos, o estudo da Hostinger ainda aponta uma batalha constante travada por filtros de segurança nos bastidores da internet. A investigação indica que 56,1% de todos os e-mails enviados são barrados antes de atingirem qualquer destinatário. Este bloqueio massivo é a única razão pela qual as caixas de entrada ainda são utilizáveis, funcionando como um escudo contra uma avalanche de ruído técnico e malicioso. Cibercrime automatizado (33,9% dos bloqueios): Redes de botnets e esquemas de phishing que utilizam a escala da automação para tentar enganar usuários.

Exigência Técnica: Mensagens legítimas perdem-se frequentemente por falhas em protocolos de autenticação (como SPF e DKIM), provando que a conformidade técnica é hoje mais vital que a própria mensagem.

Marketing de Massa: Remetentes que ignoram a ética da comunicação e acabam silenciados por algoritmos de reputação de domínio.



News @ TI

ricardosouza@netjen.com.br

Selbetti lança etiquetas eletrônicas interativas que conectam o consumidor ao produto na gôndola

@ A Selbetti Tecnologia, uma das maiores One-Stop-Techs brasileiras, apresenta no Festival APAS Show 2026 uma nova geração de etiquetas eletrônicas interativas, equipadas com botões programáveis, LEDs em sete cores e tecnologia NFC, que permitem ao consumidor acessar informações sobre o produto diretamente na prateleira e acionar conteúdos em telas de digital signage posicionadas no ponto de venda. As etiquetas utilizam tecnologia e-paper de alta resolução, com telas que variam de 1,6 a 11,6 polegadas, adaptáveis ao tamanho da face de gôndola de cada produto. A bateria tem vida útil superior a dez anos em condições normais de operação, o que reduz o custo de manutenção (<https://apasshow.com>).

SonicWall expande a plataforma de Geração 8 para a nuvem com o novo firewall virtual NSv XS

@ A SonicWall anunciou hoje a disponibilidade do NSv XS da Geração 8, um firewall virtual por assinatura desenvolvido especialmente para MSPs e MSSPs. Essa solução oferece segurança gerenciada para ambientes pequenos e distribuídos. Pela primeira vez, os parceiros podem oferecer em ambientes virtualizados a mesma proteção da Geração 8 já presente no perímetro físico. É um modelo de preço pensado para receita recorrente. O momento reflete uma realidade de mercado urgente. O Relatório Cyber Protect 2026 da SonicWall constatou que os ataques de alta e média gravidade aumentaram 20,8% no ano passado, não porque os atacantes agiram com mais frequência, mas porque agiram de forma mais inteligente (<http://www.sonicwall.com/pt-br>).

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.

Parecer da 6x1 é adiado em meio à pressão para transição de 10 anos

A Comissão Especial que analisa as propostas de redução da jornada de trabalho das atuais 44 horas para 40 horas semanais e do fim da escala 6x1 adiou, para próxima segunda-feira (25), a apresentação do parecer do relator, o deputado Leo Prates (Republicanos-PB).

O adiamento ocorre em meio à pressão de setores do empresariado e de partidos da oposição e do chamado Centrão, que reúne legendas da direita tradicional, para incluir uma regra de transição de 10 anos, com redução do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS) para os trabalhadores e exclusão de categorias consideradas essenciais.



O governo tem defendido uma proposta sem regra de transição e sem redução de salário.

O presidente da Comissão, deputado Alencar Santana (PT-SP), informou que precisa de mais tempo para negociar a regra de transição, mas que a data votação do texto, previsto para o próximo dia 26 na Comissão, está mantida.

“Se tivesse a definição, o relatório seria apresentado ontem (20). Mas ainda não há. Há diálogos. São pontos a serem esclarecidos, a serem acordados, mas o sentimen-

to, sem dúvida alguma, em especial, digo ao trabalhador, é que é pensando em você”, afirmou Santana.

Uma das emendas apresentadas pelo deputado Sérgio Turra (PP-RS), que conta com assinatura de 176 deputados, afirma que o fim da escala 6x1 só entraria em vigor dez anos após a promulgação da emenda constitucional. A sugestão ainda exclui da

redução da jornada trabalhadores considerados “essenciais”.

“Sendo consideradas [essenciais] aquelas cuja interrupção possa comprometer a preservação da vida, da saúde, da segurança, da mobilidade, do abastecimento, da ordem pública ou da continuidade de infraestruturas críticas, serão definidas por lei complementar e terão jornada máxima de quarenta e

quatro horas semanais”, diz o texto da emenda.

Além disso, a emenda reduz de 8% para 4% a contribuição patronal ao FGTS e isenta temporariamente a contribuição das empresas à Previdência Social, que atualmente é de 20% sobre o salário. O governo tem defendido uma proposta sem regra de transição e sem redução de salário. O relator tem defendido uma posição intermediária com uma transição entre 2 a 4 anos de duração, segundo revelou para o jornal Folha de São Paulo.

A outra emenda apresentada à PEC 221 de 2019, de autoria de Tião Medeiros (PP-PR), com apoio de 171 deputados, também prevê uma transição de 10 anos, além de excluir da redução da jornada de 44 para 40 horas trabalhadores de setores considerados “essenciais” (ABR).

Cultura gera resultados

Em um cenário econômico cada vez mais competitivo, empresas que apostam apenas em tecnologia ou metodologias de gestão sem mudança comportamental têm encontrado dificuldades para sustentar crescimento. A construção de uma cultura orientada por resultados tem se consolidado como fator determinante para desempenho consistente, especialmente entre pequenas e médias empresas que buscam escala com eficiência.

No Paraná, onde mais de 90% das empresas são de pequeno e médio porte, segundo dados recentes de mercado, a dificuldade não está apenas na adoção de ferramentas, mas na forma como líderes e equipes se posicionam diante da execução. Em Curitiba, esse desafio se intensifica diante de um ambiente empresarial mais maduro e competitivo, onde diferenciação não depende apenas de estratégia, mas de consistência na prática diária.

De acordo com o consultor Bruno Castro, especialista em Processos, Tecnologia e Mentalidade, o principal erro das empresas é acreditar que resultados vêm apenas da implementação de sistemas ou metodologias. “Não existe ferramenta que resolva a falta de disciplina. Cultura de resultado não é sobre o que você implanta, é sobre como as pessoas se comportam todos os dias diante das metas”, afirma.

Esse desalinhamento entre estratégia e execução impacta diretamente a performance. Estudos indicam que mais de 60% das empresas brasileiras

enfrentam dificuldades em transformar planejamento em resultado efetivo, justamente por falhas na cultura organizacional. A ausência de clareza, acompanhamento e responsabilização cria um ambiente onde processos existem, mas não funcionam como deveriam.

Na prática, empresas que evoluem nesse aspecto conseguem ganhos expressivos em produtividade, redução de desperdícios e aumento de margem. “Resultado não é consequência do esforço, é consequência de método aplicado com constância. E isso exige uma mudança de mentalidade que começa na liderança e se espalha para toda a operação”, destaca Bruno.

Outro ponto crítico está na forma como gestores lidam com metas e indicadores. Muitas empresas ainda operam com métricas superficiais ou desconectadas da realidade do negócio, o que compromete a tomada de decisão. “Sem indicador claro, não existe gestão. E sem gestão, não existe resultado previsível. O empresário precisa parar de reagir e começar a conduzir o negócio com dados e responsabilidade”, pontua.

A construção dessa cultura passa por três pilares centrais, clareza de objetivos, estrutura de processos e desenvolvimento de mentalidade. Quando esses elementos estão alinhados, a empresa deixa de operar no improvisado e passa a atuar de forma estratégica, criando um ambiente onde crescimento deixa de ser pontual e passa a ser sustentável. - Fonte: (https://gruposavel.com.br/).

Saiba como se proteger de golpes digitais

O governo federal lançou um kit com orientações sobre privacidade e segurança da informação. A intenção é ajudar na identificação de mensagens falsas, links suspeitos, tentativas de fraude e roubo de senhas.

A série de materiais educativos inclui gibi, vídeos e sete novas publicações, entre normas, guias e políticas.

Todo o material está disponível na página do Programa de Privacidade e Segurança da Informação: (https://www.gov.br/governodigital/pt-br/privacidade-e-seguranca). A iniciativa é do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI). Segundo a pasta, a proposta é aproximar o tema da segurança da informação do dia a dia da população, especialmente de públicos

que acessam serviços públicos pela internet, usam aplicativos de mensagem e podem ser alvo de golpes digitais.

Um dos principais destaques da iniciativa é a revista em quadrinhos 'Phishing e Golpes Cibernéticos', primeiro gibi lançado pela Secretaria de Governo Digital (SGD) sobre o tema. O ministério deverá lançar ainda outros dez gibis voltados à educação digital.

A publicação mostra como criminosos atuam para roubar dados de cidadãos por meio de mensagens falsas, links suspeitos e tentativas de fraude. Ao longo das páginas, os leitores também recebem orientações práticas sobre como identificar riscos e se proteger no ambiente digital (ABR).

IA no atendimento: adoção cresce, mas interação humana segue central

Quase metade dos consumidores brasileiros já teve contato com inteligência artificial em atendimentos durante compras. É o que mostra o CX Trends 2026, pesquisa da Octadesk em parceria com a Opinion Box: 48% afirmam já ter tido esse tipo de experiência. Ao mesmo tempo, a principal preocupação segue sendo a falta de interação humana personalizada, apontada por 55% dos entrevistados, seguida por privacidade de dados, com 51%, e questões éticas relacionadas ao uso da IA, com 30%.

Além disso, 69% dos consumidores afirmam preferir interação humana, mesmo que o atendimento demore mais. Segundo Paola Dias, Diretora Geral da Octadesk, o dado mostra que o desafio das empresas não está em substituir pessoas, mas em

equilibrar eficiência e humanização.

“Todo avanço tecnológico exige adaptação e com a IA não é diferente: empresas e consumidores estão aprendendo em tempo real o que funciona. O equilíbrio depende do perfil do negócio e do cliente. Se a tecnologia vira barreira, a experiência piora, se ela facilita e melhora a jornada, ela cumpre o papel”, afirma.

O estudo ouviu 2 mil consumidores brasileiros e identificou um cliente cada vez mais híbrido e exigente: 54% dos brasileiros fazem compras à noite ou na madrugada. O levantamento também mostrou que os marketplaces lideram como canal de compras, principalmente, pela percepção de segurança. - Fonte: (https://ai.octadesk.com/chatbot).

A – Países Emergentes

A série 'Encontro com os escritores', promovida pela Universidade do Livro (Fundação Editora da Unesp), Assessoria de Comunicação e Imprensa (ACI) da Reitoria da Unesp e Biblioteca Mário Andrade, recebe no próximo sábado (23), o economista institucional sul-coreano Ha-Joon Chang, para a palestra 'Países pobres podem crescer? Estratégias econômicas para países emergentes'. Das 15h às 17h, no Auditório da Biblioteca Mário de Andrade. As inscrições são gratuitas e podem ser feitas no site: (https://www.universidadedolivro.com.br/eventos_em_andamento/serie-encontro-com-os-escritores-ha-joon-chang/).

B – Alimentação sem Glúten

A Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto da USP lançou o e-book 'A arte de comer sem glúten: lanches práticos e acessíveis'. O material reúne informações introdutórias, orientações sobre prevenção de contaminação cruzada, receitas testadas em laboratório e fichas técnicas com composição nutricional, constituindo um recurso relevante tanto para a população em geral quanto para profissionais da área. O e-book pode ser baixado em formato PDF pelo Portal de Livros Abertos da USP (https://www.livrosabertos.abcd.usp.br/portaldelivrosUSP/catalog/book/1841).

C – Correios & Dívidas

As agências dos Correios em todo o país passam a receber, em parceria com a Serasa, o atendimento presencial para as renegociações do Novo Desenrola Brasil. Ao todo, mais de 7,7 milhões de dívidas do programa estão disponíveis com condições especiais e descontos de até 90%. As

ofertas podem ser acessadas pelos canais digitais da Serasa (https://www.serasa.com.br/limpa-nome-online/) ou em mais de 10 mil unidades dos Correios. No atendimento presencial, o titular da dívida deve apresentar um documento oficial com foto. As condições e descontos são os mesmos em todos os canais.

D – Educação Ambiental

Construindo um futuro verde. A Play Recycling recebeu a distinção de “Empresa do Ano” durante o LAQI Impact Summit – Brazil 2026, em cerimônia realizada no Sheraton WTC, em São Paulo. A empresa desenvolveu, em 2021, o primeiro e único programa de educação ambiental do Brasil, registrado na Biblioteca Nacional, para crianças de 2 a 15 anos, com duração de 3 anos em cada segmento. Hoje mais de 2800 alunos, de 7 Estados e 11 cidades espalhadas pelo país, aprendem sobre sustentabilidade, mudanças climáticas, consumo consciente e práticas de ESG. O prêmio reconhece organizações com alto desempenho em ética, impacto, inovação e resultados.

E – Técnicos Industriais

Mais de 221 mil técnicos industriais adimplentes deverão votar nas Eleições Gerais do Sistema CFT/CRTs. O pleito online, o primeiro na história do conselho de classe, começa nesta quinta-feira (21), às 12h, e encerra nesta sexta-feira (22), às 11h59m59, horário de Brasília. Durante as 24 horas de votação, serão eleitos os dirigentes e conselheiros da gestão 2026/2030. No total, 695 chapas estão homologadas para disputar os 717 cargos federais e regionais. A expectativa é pela participação massiva dos profissionais registrados em todas as regiões do Brasil. Saiba mais em: (https://eleicoes.sinceti.tec.br/).

F – Presença na Europa

A Lalamove, plataforma de entregas sob demanda, lançou suas operações na Alemanha, marcando um passo na expansão contínua da empresa na região EMEA (Europa, Oriente Médio e África). Iniciando pela área metropolitana de Berlim, a Lalamove traz seu modelo comprovado de entregas para empresas e consumidores alemães, oferecendo uma alternativa logística rápida, simples e acessível, desenhada para solucionar os desafios operacionais diários das pequenas e médias empresas (PMEs). Fundada em Hong Kong em 2013, a Lalamove tornou-se uma plataforma global de referência, com presença em 17 mercados na Ásia, Américas e EMEA.

G – Jovens Talentos

A Leapy, plataforma que apoia empresas na formação de jovens talentos por meio da aprendizagem, promove o Leapy ON 2026. O evento tem como objetivo ser uma conferência anual para discutir o futuro do mercado de trabalho e o desenvolvimento de jovens talentos. O encontro acontece em formato presencial, no próximo dia 27, das 13h00 às 20h00, no polo de inovação Learning Village em São Paulo. Público: Executivos e profissionais de recursos humanos, responsáveis por programas de jovem aprendiz, estágio e trainee e interessados em acompanhar as mudanças do mercado de trabalho. Mais informações: (https://www.on.leapy.com.br/).

H – Linha das Universidades

A construção da Linha 6-Laranja do metrô chegou a 81,5% de execução e avança para ampliar a oferta de transporte sobre trilhos na capital paulista. A estação mais avançada tem 97% das obras concluídas. O primeiro trecho a ser entregue vai da Brasilândia, na zona norte, até Perdizes, na zona oeste. Com 15,3 km de extensão e 15 estações subterrâneas, a Linha 6-Laranja vai ligar Brasilândia a São Joaquim em cerca de 23 minutos. Conhecida como Linha das Universidades, vai passar por regiões próximas a importantes instituições de ensino superior da capital paulista, como PUC, FAAP, Mackenzie e Uninove.

Lyana Bittencourt co-lidera comitiva brasileira de empresários em missão executiva à China

Em conjunto com a StartSe, CEO do Grupo BITTENCOURT conduzirá empresários por Pequim, Xangai e Hangzhou para analisar de perto os novos padrões globais de varejo, consumo, tecnologia e gestão

A empresária Lyana Bittencourt, CEO do Grupo BITTENCOURT, ao lado de Fabio Neto, sócio da StartSe, liderará uma comitiva brasileira de empresários em uma missão executiva à China, com passagens por Pequim, Xangai e Hangzhou a partir do dia 25 deste mês.

A iniciativa tem como foco aproximar lideranças brasileiras de operações inovadoras que estão redefinindo o varejo global, com aprendizados aplicáveis à realidade do mercado nacional. Com o tema “O varejo chinês e o que está redefinindo o jogo global”, a missão foi estruturada para ir além da observação de lojas e tecnologias.

“A proposta é compreender como o mercado chinês articula cultura, operação, dados, comunidade, experiência e velocidade de execução para criar novos modelos de consumo e relacionamento



Lyana Bittencourt,

com o cliente”, afirma a executiva.

À frente do Grupo BITTENCOURT, que acompanha há quatro décadas a evolução do varejo e do franchising no Brasil e no mundo, Lyana Bittencourt conduzirá o grupo com uma visão estratégica. “Queremos transformar o contato com o ecossistema chinês em repertório prático para empresários brasileiros que buscam crescimento, diferenciação e maior

capacidade de execução”, destaca a executiva.

A comitiva visitará marcas que são referências em varejo, tecnologia, logística, entretenimento, comunidade, propriedade intelectual e experiências de consumo. Entre os pontos de análise estão a integração entre físico e digital, a eficiência operacional visível para o consumidor, a criação de comunidades em torno das marcas, os ciclos curtos de inovação e a

capacidade de transformar lojas em plataformas de relacionamento, mídia e dados.

“Compreender, não copiar. Esse é o salto que separa quem observa de quem decide”, aponta Lyana. A frase sintetiza o objetivo da missão que é estudar a China a partir da lógica que sustenta seus formatos de negócio e não apenas pela estética ou pela velocidade que costumam chamar atenção no primeiro olhar.

Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL 33º Subdistrito - Alto da Mooca ILZETE VERDERAMO MARQUES - Oficial

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

A pretendente: **CINDI PATRICIA GOMES**, estado civil solteira, filha de Wilson Roberto Gomes e de Maria Aparecida Guerra Gomes, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **ODETE CANDOR APARECIDO**, estado civil solteira, filha de Alcino Adriano Aparecido e de Maria Abigail Candor, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: **MARCOS THIAGO DE ANDRADE ALVES DA CRUZ**, estado civil solteiro, filho de Renato Alves da Cruz e de Marcia de Andrade Oliveira, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **ERICA SIRLEI PACIENCIA**, estado civil divorciada, filha de José Filho Paciencia e de Analia Candido da Silva Paciencia, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: **VANDERLEI BASTOS LUGÃO**, estado civil divorciado, filho de Jaime Bastos Lugão e de Rosalina Domingues Lugão, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **TANIA SANTOS GENERATO**, estado civil divorciada, filha de Adalberto Tavares da Silva e de Maria Eufrazia Santos da Silva, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

A pretendente: **LETICIA MATOS BARBOSA**, estado civil solteira, filha de Valdemir Araujo Barbosa e de Joelma Matos de Souza Araujo Barbosa, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **MARIANA PEREIRA**, estado civil solteira, filha de Salvador José Pereira e de Dalva Pereira da Cruz, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **WILLIAN SOBRAL**, estado civil solteiro, filho de Silvio Jose Matias Sobral e de Marleide Cristina Oliveira Sobral, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **ELLEN DUARTE DOS SANTOS**, estado civil solteira, filha de Christian Aparecido dos Santos e de Márcia Gabriela dos Santos, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **FERNANDO MARTINS DE OLIVEIRA**, estado civil solteiro, filho de Fernando Pinheiro de Oliveira e de Thaiza da Silva Martins, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **RAFAELA PEREIRA RIBEIRO**, estado civil solteira, filha de José Lins Ribeiro e de Maria Luiza Pereira Ribeiro, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: **DANIEL REBELO DASILVA**, estado civil solteiro, filho de Alvaro Pereira da Silva e de Maria Elisabete da Costa Rebelo Silva, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **KEILA CRISTINA DA SILVA**, estado civil solteira, filha de Juventino Jose da Silva e de Sandra Regina da Silva, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **HUGO THIERRY DA SILVA NASCIMENTO**, estado civil solteiro, filho de Gerson Macario do Nascimento e de Jacqueline Neuza da Silva, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **JENNIFER APARECIDA ANDRADE CAVALCANTE**, estado civil solteira, filha de Josinaldo Florencio Cavalcante e de Irany Sales de Andrade, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

Se algum 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

Via Digital Motors

Lucia Camargo Nunes (*)

Futuro nacional, Audi Q3 chega renovado e mais potente

A Audi do Brasil iniciou as vendas da terceira geração do Q3 e do Q3 Sportback no mercado nacional, marcando o retorno da montagem dos SUVs na planta de São José dos Pinhais (PR).

Os modelos desembarcam inicialmente na série exclusiva Launch Edition quattro, com preços fixados em R\$ 389.990 para a carroceria convencional e R\$ 399.990 para a variante Sportback.

As modificações estéticas seguem a atual diretriz global de design da Audi, com superfícies mais limpas e substituição dos vincos retilíneos por transições fluidas. A plataforma MQB foi mantida.

A seção frontal adota faróis afilados em dois níveis e uma nova grade do radiador com acabamento interno em padrão de colmeia.

Na traseira, os conjuntos óticos passam a ser integrados por uma barra horizontal que cruza a tampa do porta-malas, trazendo o logotipo da marca com iluminação em tom vermelho.

O conjunto mecânico do veículo recebeu atualizações. O motor 2.0 TFSI passou por recalibração e agora rende 258 cv, além de 37,7 kgfm de torque. Na geração anterior, os números eram de 231 cv e 34,6 kgfm. A transmissão permanece a automatizada S tronic de dupla embreagem com 7 marchas e tração permanente quattro.

No habitáculo, o modelo traz painel digital integrado em telas curvas, conectividade sem fio, iluminação ambiente customizável e ajustes elétricos com memória para os assentos dianteiros.



Audi Q3.

Estreia do GWM Ora 5

A GWM exibiu pela primeira vez o Ora 5 em território nacional durante as atividades do São Paulo Innovation Week. O SUV compacto elétrico possui 4,47 metros de comprimento e 2,72 metros de distância entre-eixos, posicionando-se acima do hatch compacto Ora 03.

Para o mercado brasileiro, o lote inicial de importação contará exclusivamente com o conjunto motriz elétrico alimentado por baterias de 58,3 kWh, gerando o equivalente a 204 cv de potência e tração dianteira.

Os pacotes de itens de assistência à condução e preços serão detalhados nas próximas semanas.



Ora 5.

Renault confirma picape Niagara

A Renault anunciou que manterá a denominação Niagara para a sua inédita picape intermediária, preservando o nome adotado no conceito revelado em 2023.

O novo utilitário com construção monobloco compartilhará a plataforma técnica e diversos componentes estruturais com o SUV médio Boreal, com a produção na Argentina.

A apresentação global será em 10 de setembro, com o início das vendas nas concessionárias brasileiras nos últimos meses do ano.

O modelo será posicionado comercialmente acima da Oroch para competir na faixa de mercado ocupada por Fiat Toro e Chevrolet Montana. A motorização adotará um conjunto turbo flex acoplado a uma transmissão automatizada de dupla embreagem de seis velocidades.

Exame toxicológico na primeira CNH

A Secretaria Nacional de Trânsito expediu uma determinação imediata para que todos os Departamentos Estaduais de Trânsito do país passem a exigir o resultado negativo em exame toxicológico para os candidatos que iniciam o processo de obtenção da primeira Carteira Nacional de Habilitação nas categorias A (motocicletas) e B (automóveis de passeio).

A nova diretriz atende ao cumprimento da Lei número 15.153, que promoveu alterações estruturais no Código de Trânsito Brasileiro. O procedimento consiste em um teste de larga janela de detecção, capaz de identificar o uso recorrente de substâncias psicoativas em um período retroativo de até 90 dias.

De acordo com as novas regras regulamentadas, o candidato que apresentar laudo positivo ou deixar de fornecer a amostra laboratorial terá o processo de emissão suspenso até a regularização do exame, cujos custos financeiros permanecem sob total responsabilidade do próprio motorista.



CNH.

(*) - 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

MARRAKECH CAPITAL FUNDO I INVESTIMENTOS LTDA.

CNPJ/ME nº 46.760.602/0001-48 - NIRE 35.2.3930962.5 Alteração de Contrato Social

Pelo presente instrumento particular, (I) Marrakech Capital Participações Ltda., com seus atos constitutivos registrados na JUCESP sob NIRE 35.2.3561735-0, inscrita no CNPJ/ME sob nº 34.643.024/0001-80, com sede na Avenida Presidente Juscelino Kubitschek, 1.909, 28º andar, Torre Norte, Vila Nova Conceição, São Paulo/SP, CEP: 04543-907, neste ato representada, nos termos de seu Contrato Social, por seus administradores, Jalal Eddine Sefraoui, abaixo qualificado, e Luiz Aratangy Júnior, RG nº 4.287.325-3 SSP/SP, CPF/ME nº 806.679.708-78; e (II) Jalal Eddine Sefraoui, RG nº 66.409.682-7 SSP/SP, CPF/ME nº 237.786.768-57, residentes e domiciliado nesta Capital, com escritório na Av. Presidente Juscelino Kubitschek, 1.909, 28º andar, Torre Norte, Vila Nova Conceição, CEP 04543-907; únicos sócios da Marrakech Capital Fundo I Investimentos Ltda., sociedade Ltda., com sede na Av. Presidente Juscelino Kubitschek, 1.909, 28º andar, Torre Norte, Vila Nova Conceição, São Paulo/SP, CEP: 04543-907, com seus atos constitutivos registrados na JUCESP sob NIRE 35.2.3930962.5, inscrita no CNPJ/ME nº 46.760.602/0001-48 ("Sociedade"); têm entre si, justo e contratado, alterar o Contrato Social, de acordo com os seguintes termos e condições: I. Transformação do Tipo Societário em Sociedade Por Ações: 1.1. Os sócios decidem, por unanimidade, transformar o tipo societário desta Sociedade, de sociedade Ltda., para o tipo societário de S/A de capital fechado ("Cia."), independentemente de dissolução e liquidação, nos termos do artigo 1.113 do Código Civil e do artigo 220 da Lei nº 6.404/76, conforme alterada, o que não importará em solução de continuidade da Sociedade, a qual continuará existindo apenas sob novo tipo social, permanecendo com o mesmo endereço, objeto, direitos e obrigações, ativo e passivo sociais, escrituração comercial e fiscal, observadas eventuais adaptações decorrentes da alteração do tipo societário. 1.2. Com a transformação do tipo jurídico, aprovada no item 1.1., a denominação social fica alterada para Marrakech Capital Fundo I Investimentos S.A. ("Cia."). 1.3. Em razão da transformação aprovada no item 1.1., as quotas atualmente detidas pelos sócios são convertidas em ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal. Deste modo, o capital social, já totalmente subscrito e integralizado, no valor de R\$1.000.000, dividido em 1.000 quotas, de valor nominal de R\$1,00 cada uma, passa a ser dividido em 1.000 ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal. II. Desdobramento de Ações: 2.1. Os sócios/acionistas resolvem, também por unanimidade, aprovar o desdobramento das ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal, na proporção de 1 para 100, sem alteração do valor do capital social da Cia. e/ou de quaisquer direitos e vantagens patrimoniais e políticos, passando das atuais 1.000 ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal para 100.000 de ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal de emissão da Cia., recebendo cada sócio/acionista, o número de ações correspondente ao desdobramento, conforme indicado no respectivo Boletim de Subscrição, Anexo I desta alteração. III. Aumento no Valor do Capital Social: 3.1. Os sócios/acionistas decidem ainda, de comum acordo, aprovar o aumento do capital social no montante de R\$15.000.000,01, por meio de emissão de (I) 1 nova ação ordinária, nominativa e sem valor nominal, a qual é emitida pelo preço de R\$ 0,01 e (II) 100.000 novas ações preferenciais, nominativas e sem valor nominal, as quais são emitidas pelo preço de R\$ 150,00 por ação, nos termos do artigo 170, §1º, inciso I, da Lei das S/A, totalizando assim o aumento de capital no valor de R\$15.000.000,01, conforme Boletim de Subscrição, Anexo I desta alteração. 3.2. Em virtude da emissão das novas ações, o capital social passará dos atuais R\$1.000,00 para R\$15.000.000,01, representado por 200.001 ações, nominativas e sem valor nominal. 3.3. As Ações Preferenciais, emitidas nos termos do item 3.1, acima, terão prioridade no reembolso do capital, na ocorrência de um Evento de Liquidez, nos termos do artigo 17, inciso II da Lei das S/A, sem prejuízo dos demais direitos e obrigações previstos no Estatuto Social e no Acordo de Acionistas, se houver. IV. Eleição de Diretoria: 4.1. Os sócios/acionistas decidem ainda, eleger como Diretores, para um mandato unificado de 3 anos a contar da presente data, mediante assinatura nos respectivos termos de posse, que serão lavrados em livro próprio, nos termos da Lei nº 6.404/76, sendo permitida a reeleição: a) Jalal Eddine Sefraoui, RG nº 66.409.682-7 SSP/SP, CPF/ME nº 237.786.768-57; b) Luiz Felipe Kok de Sá Moreira Filho, RG nº 4.284.868 SSP/SP, CPF/ME nº 921.734.898-87; e c) Luiz Aratangy Júnior, RG nº 4.287.325-3 SSP/SP, CPF/ME nº 806.679.708-78, residentes e domiciliado nesta Capital, com escritório na Avenida Presidente Juscelino Kubitschek, nº 1.909, 28º andar, Torre Norte, Vila Nova Conceição, São Paulo/SP, CEP: 04543-907. 4.2. Ficam os Diretores ora eleitos, devidamente autorizados a tomar todas as medidas e providências necessárias para a execução e implementação das deliberações aqui aprovadas, com o cumprimento de todas as formalidades legais e atualizações dos registros e anotações junto aos órgãos públicos competentes. 4.3. A fixação da remuneração global anual da Diretoria, nos termos do art. 152 da Lei nº 6.404/76, será objeto de oportuna deliberação. V. Aprovação do Estatuto Social: 5.1. Os sócios/acionistas, por unanimidade, aprovaram a redação do Estatuto Social que regerá a Cia., o qual segue como Anexo II da presente alteração, declarando a Cia. regularmente constituída. VI. Autorização para Realização de Investimento: 6.1. Por fim, os sócios/acionistas, também por unanimidade, autorizaram a Cia. a adquirir ações da Educabank Gestão de Pagamentos Educacionais S.A., sociedade inscrita no CNPJ/ME sob nº 37.315.476/0001-21, no valor de R\$15.000.000,00. E, por estarem assim, justas e contratadas, assinam o presente instrumento em 3 vias de igual teor e forma, para todos os fins de direito. São Paulo, 18/07/2022. Marrakech Capital Participações Ltda. Jalal Eddine Sefraoui / Luiz Aratangy Júnior, Jalal Eddine Sefraoui. Advogada Responsável: Heloisa P. de Arruda Camargo - OAB/SP 71.712 - JUCESP sob o NIRE nº 3530059849-1 e registro nº 406.908/22-9 em 11/08/2022. Gisela Simiema Ceschin - Secretária Geral. Anexo II - Estatuto Social. Capítulo I. Da Denominação, Sede, Objeto e Duração. Artigo 1º. A "Marrakech Capital Fundo I Investimentos S.A." ("Cia.") é uma sociedade por ações, regida por este estatuto social ("Estatuto Social") e pela Lei nº 6.404/76, conforme alterada ("Lei das S/A"). Artigo 2º. A Cia. tem sede e foro em São Paulo/SP na Av. Presidente Juscelino Kubitschek, 1.909, 28º andar, Torre Norte, Vila Nova Conceição, CEP: 04543-907. § Único. A Cia. poderá abrir, encerrar e alterar endereço de filiais, agências, depósitos, escritórios e quaisquer outros estabelecimentos no País ou no exterior por deliberação da Diretoria. Artigo 3º. A Cia. tem por objeto social: (i) a participação em negócios, empreendimentos em geral, inclusive como sócia e/ou acionista, em outras sociedades, nacionais ou estrangeiras; e (ii) a compra e venda de participações societárias. Artigo 4º. A Cia. tem prazo indeterminado de duração. Capítulo II. Do Capital Social. Artigo 5º. O capital social é de R\$ 15.000.000,01, representado por 100.001 ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal, e 100.000 ações preferenciais, nominativas e sem valor nominal. Artigo 6º. A propriedade de ações presumir-se-á pela inscrição do nome do acionista no livro de "Registro de Ações Nominativas" da Cia. Qualquer transferência de ações será feita por meio da assinatura do respectivo termo no livro de "Transferência de Ações Nominativas" da Cia. Artigo 7º. O capital social será representado por ações ordinárias e ações preferenciais. Cada ação ordinária ou preferencial confere ao seu titular o direito a um voto nas Assembleias Gerais da Cia., cujas deliberações serão tomadas na forma deste estatuto social, da Lei das S/A e as disposições do acordo de acionistas arquivado na sede da Companhia. As Ações Preferenciais terão, em condições de igualdade, prioridade no reembolso do capital, na ocorrência de um Evento de Liquidez, nos termos do artigo 17, inciso II da Lei das S/A, sem prejuízo dos demais direitos e obrigações previstos neste Estatuto Social. § Único. É vedado à Cia. emitir partes beneficiárias. Artigo 8º. Ressalvado o previsto em acordo de acionistas, os acionistas, na proporção das ações que possuem, terão direito de preferência para subscrição de novas ações e/ou de valores mobiliários conversíveis em ações. § Único. O prazo para exercício do direito de preferência será de 30 dias, contados a partir da data de publicação da ata que deliberar o respectivo aumento ou do competente aviso. Capítulo III. Da Assembleia Geral. Artigo 9º. A Assembleia Geral, com a competência prevista em lei, reunir-se-á, ordinariamente, dentro de 4 primeiros meses seguintes ao encerramento do exercício social, para deliberar sobre as matérias previstas no artigo 132 da Lei das S/A, e, extraordinariamente, sempre que os interesses da Cia. assim o exigirem. §1º. Nos termos e prazos da Lei das S/A, a Assembleia Geral será convocada por qualquer membro da Diretoria, a pedido de qualquer acionista ou conselheiro fiscal, se houver, devendo os trabalhos serem dirigidos por mesa composta por presidente e secretário, escolhidos pelos acionistas presentes. §2º. Caso a Diretoria deixe de convo-

Marrakech Fundo I Investimentos S.A.

CNPJ/ME nº 46.760.602/0001-48 - NIRE 35.3.0059849-1 Ata da Assembleia Geral Ordinária realizada em 12 de maio de 2023

Data, Hora e Local: 12/05/2023, às 10hs., na Av. Presidente Juscelino Kubitschek, nº 1.909, 28º andar, Torre Norte, Vila Nova Conceição, São Paulo/SP, CEP: 04543-907. Convocação e Presença: dispensadas as formalidades de convocação conforme art. 124, § 4º, da Lei nº 6.404/76 ("Lei das S.A."). Publicações e Anúncios: as demonstrações financeiras foram publicadas no dia 10/05/2023 na Central de Balanços do Sistema Público de Escrituração Digital - SPED, nos termos dos artigos 289 e 294 da Lei das S.A., conforme alterada. Dispensada a publicação dos anúncios referidos no caput do artigo 133 da Lei das S.A., bem como o prazo mínimo de cinco dias para publicação dos documentos da administração referidos no artigo 133, § 3º, da Lei das S.A., em face da presença da totalidade dos acionistas e da publicação dos documentos da administração na data supracitada, conforme autoriza o artigo 133, § 4º, da Lei das S.A. Composição da Mesa: Presidente: Jalal Eddine Sefraoui, Secretário: Luiz Aratangy Júnior. Ordem do Dia: (a) prestação de contas dos administradores, exame, discussão e deliberação sobre as demonstrações financeiras da Cia., relativas ao exercício social encerrado em 31/12/2022, publicadas na forma da lei; (b) destinação do resultado do exercício referido em "a" supra; e (c) fixação da verba global destinada à remuneração anual dos membros da diretoria. Deliberações Tomadas por Unanimidade de Votos dos Presentes: (a) aprovadas as demonstrações financeiras e os demais documentos da administração da Cia. relativos ao exercício social encerrado em 31/12/2022; (b) tendo em vista o resultado do exercício, restou prejudicada a matéria relativa ao item "b" da ordem do dia; e (c) a fixação de remuneração anual global dos administradores será objeto de oportuna deliberação. Ata em Forma de Sumário: foi autorizada a lavratura desta ata em forma de sumário, nos termos do artigo 130, § 1º, da Lei das S.A. Encerramento: nada mais havendo a tratar, o Presidente declarou encerrados os trabalhos, suspendendo-se a reunião pelo tempo necessário à lavratura da presente ata, que, depois de lida e achada conforme, foi assinada por todos os presentes. Presidente: Jalal Eddine Sefraoui (diretor); Secretário: Luiz Aratangy Júnior (diretor); Acionistas: Marrakech Capital Participações Ltda. - p. Jalal Eddine Sefraoui e Luiz Aratangy Júnior; e Acadia Investimentos S/A - p. Luiz Felipe Kok de Sá Moreira Filho e Wagner de Freitas Cavalcanti. SP, 12/05/2023. Jalal Eddine Sefraoui - Presidente da Mesa, Luiz Aratangy Júnior - Secretário. Acionistas: Marrakech Capital Participações Ltda. Jalal Eddine Sefraoui e Luiz Aratangy Júnior. Acadia Investimentos S/A Luiz Felipe Kok de Sá Moreira Filho e Wagner de Freitas Cavalcanti. JUCESP nº 239.797/23-1 em 15/06/2023. Maria Cristina Frei - Secretária Geral.

Marrakech Fundo I Investimentos S.A.

CNPJ/ME nº 46.760.602/0001-48 - NIRE 35.3.0059849-1 Ata da Assembleia Geral Ordinária realizada em 30 de abril de 2024

Data, Hora e Local: 30/04/2024, às 10 hs., na Av. Presidente Juscelino Kubitschek, nº 1.909, 28º andar, Torre Norte, Vila Nova Conceição, São Paulo/SP, CEP: 04543-907. Convocação e Presença: dispensadas as formalidades de convocação conforme art. 124, § 4º, da Lei nº 6.404/76 ("Lei das S.A."). Publicações e Anúncios: as demonstrações financeiras foram publicadas no dia 26/04/2024 na Central de Balanços do Sistema Público de Escrituração Digital - SPED, nos termos dos artigos 289 e 294 da Lei das S.A., conforme alterada. Dispensada a publicação dos anúncios referidos no caput do artigo 133 da Lei das S.A., bem como o prazo mínimo de cinco dias para publicação dos documentos da administração referidos no artigo 133, § 3º, da Lei das S.A., em face da presença da totalidade dos acionistas e da publicação dos documentos da administração na data supracitada, conforme autoriza o artigo 133, § 4º, da Lei das S.A. Composição da Mesa: Presidente: Jalal Eddine Sefraoui, Secretário: Luiz Felipe Kok de Sá Moreira Filho. Ordem do Dia: (a) prestação de contas dos administradores, exame, discussão e deliberação sobre as demonstrações financeiras da Cia., relativas ao exercício social encerrado em 31/12/2023, publicadas na forma da lei; (b) destinação do resultado do exercício referido em "a" supra; (c) tomar conhecimento da renúncia apresentada pelo Diretor, Sr. Luiz Aratangy Júnior, abaixo qualificado, e eleição de seu substituto; e (d) fixação da verba global destinada à remuneração anual dos membros da diretoria. Deliberações Tomadas por Unanimidade de Votos dos Presentes: (a) aprovadas as demonstrações financeiras e os demais documentos da administração da Cia. relativos ao exercício social encerrado em 31/12/2023; (b) tendo em vista o resultado do exercício, restou prejudicada a matéria relativa ao item "b" da ordem do dia; (c) consignado o recebimento da renúncia apresentada pelo Sr. Luiz Aratangy Júnior, RG nº 4.287.325-3 SSP/SP, CPF/ME nº 806.679.708-78, e eleito em substituição para o cargo de Diretor, o Sr. Marcelo Sturlini Bisdori, RG nº 13.208.383 SSP/SP, CPF/ME nº 118.662.248-24, com mandato até a AGO a realizar-se em 2.025. Em consequência do deliberado acima, a diretoria da Cia., com mandato até a realização da Assembleia Geral em 2.025, ficará assim constituída: Jalal Eddine Sefraoui, RG nº 66.409.682-7 SSP/SP, CPF/ME nº 237.786.768-57; Luiz Felipe Kok de Sá Moreira Filho, RG nº 4.284.868 SSP/SP, CPF/ME nº 921.734.898-87; e Marcelo Sturlini Bisdori, RG nº 13.208.383 SSP/SP, CPF/ME nº 118.662.248-24, residentes e domiciliado nesta Capital, com escritório na Av. Presidente Juscelino Kubitschek, nº 1.909, 28º andar, Torre Norte, Vila Nova Conceição, São Paulo/SP, CEP: 04543-907, todos como Diretor sem designação específica e com mandato até a AGO de 2025; e (d) a fixação de remuneração anual global dos administradores será objeto de oportuna deliberação. Ata em Forma de Sumário: foi autorizada a lavratura desta ata em forma de sumário, nos termos do artigo 130, § 1º, da Lei das S.A. Encerramento: nada mais havendo a tratar, o Presidente declarou encerrados os trabalhos, suspendendo-se a reunião pelo tempo necessário à lavratura da presente ata, que, depois de lida e achada conforme, foi assinada por todos os presentes. Presidente: Jalal Eddine Sefraoui (diretor); Secretário: Luiz Aratangy Júnior (diretor); Acionistas: Marrakech Capital Participações Ltda. - p. Jalal Eddine Sefraoui e Luiz Aratangy Júnior; e Acadia Investimentos S/A - p. Luiz Felipe Kok de Sá Moreira Filho e Wagner de Freitas Cavalcanti. SP, 30/04/2024. Jalal Eddine Sefraoui - Presidente da Mesa, Luiz Felipe Kok de Sá Moreira Filho - Secretário. Acionistas: Marrakech Capital Participações Ltda. Jalal Eddine Sefraoui e Luiz Aratangy Júnior. Acadia Investimentos S/A Luiz Felipe Kok de Sá Moreira Filho e Wagner de Freitas Cavalcanti. JUCESP nº 201.314/24-1 em 13/05/2024. Maria Cristina Frei - Secretária Geral.

Marrakech Capital Fundo I Investimentos S.A.

CNPJ/ME nº 46.760.602/0001-48 - NIRE 35.3.0059849-1 Ata da Assembleia Geral Ordinária realizada em 23 de abril de 2025

Data, Hora e Local: 23/04/2025, às 10 hs., na Av. Presidente Juscelino Kubitschek, nº 1.909, 28º andar, Torre Norte, Vila Nova Conceição, São Paulo/SP, CEP: 04543-907. Convocação e Presença: dispensadas as formalidades de convocação conforme art. 124, § 4º, da Lei nº 6.404/76 ("Lei das S.A."). Publicações e Anúncios: as demonstrações financeiras foram publicadas no dia 16/04/2025 na Central de Balanços do Sistema Público de Escrituração Digital - SPED, nos termos dos artigos 289 e 294 da Lei das S.A., conforme alterada. Dispensada a publicação dos anúncios referidos no caput do artigo 133 da Lei das S.A., bem como o prazo mínimo de cinco dias para publicação dos documentos da administração referidos no artigo 133, § 3º, da Lei das S.A., em face da presença da totalidade dos acionistas e da publicação dos documentos da administração na data supracitada, conforme autoriza o artigo 133, § 4º, da Lei das S.A. Composição da Mesa: Presidente: Jalal Eddine Sefraoui, Secretário: Luiz Felipe Kok de Sá Moreira Filho. Ordem do Dia: (a) prestação de contas dos administradores, exame, discussão e deliberação sobre as demonstrações financeiras da Cia., relativas ao exercício social encerrado em 31/12/2024, publicadas na forma da lei; (b) destinação do resultado do exercício referido em "a" supra; e (c) eleição dos membros da Diretoria; e (d) fixação da verba global destinada à remuneração anual dos membros da diretoria. Deliberações Tomadas por Unanimidade de Votos dos Presentes: (a) aprovadas as demonstrações financeiras e os demais documentos da administração da Cia. relativos ao exercício social encerrado em 31/12/2024; (b) tendo em vista o resultado do exercício, restou prejudicada a matéria relativa ao item "b" da ordem do dia; (c) reeleitos Jalal Eddine Sefraoui, RG nº 66.409.682-7 SSP/SP, CPF/ME nº 237.786.768-57; Luiz Felipe Kok de Sá Moreira Filho, RG nº 4.284.868 SSP/SP, CPF/ME nº 921.734.898-87; e Marcelo Sturlini Bisdori, RG nº 13.208.383 SSP/SP, CPF/ME nº 118.662.248-24, residentes e domiciliado nesta Capital, com escritório na Avenida Presidente Juscelino Kubitschek, nº 1.909, 28º andar, Torre Norte, Vila Nova Conceição, São Paulo/SP, CEP: 04543-907, todos como Diretor sem designação específica e com mandato até a AGO de 2028; e (d) a fixação de remuneração anual global dos administradores será objeto de oportuna deliberação. Ata em Forma de Sumário: foi autorizada a lavratura desta ata em forma de sumário, nos termos do artigo 130, § 1º, da Lei das S.A. Encerramento: nada mais havendo a tratar, o Presidente declarou encerrados os trabalhos, suspendendo-se a reunião pelo tempo necessário à lavratura da presente ata, que, depois de lida e achada conforme, foi assinada por todos os presentes. Presidente: Jalal Eddine Sefraoui (diretor); Secretário: Luiz Felipe Kok de Sá Moreira Filho (diretor); Acionistas: Marrakech Capital Participações Ltda. - p. Jalal Eddine Sefraoui e Marcelo Sturlini Bisdori; e Acadia Investimentos S/A - p. Luiz Felipe Kok de Sá Moreira Filho e Wagner de Freitas Cavalcanti. SP, 23/04/2025. Jalal Eddine Sefraoui - Presidente da Mesa, Luiz Felipe Kok de Sá Moreira Filho - Secretário. Acionistas: Marrakech Capital Participações Ltda. Jalal Eddine Sefraoui e Marcelo Sturlini Bisdori, Acadia Investimentos S/A Luiz Felipe Kok de Sá Moreira Filho e Wagner de Freitas Cavalcanti. JUCESP nº 189.751/25-3 em 21/05/2025. Aloizio E. Soares Junior - Secretário Geral em Exercício.

Orient Relógios do Brasil S. A.

CNPJ/ME 60.401.205/0001-00 - NIRE 35.300.042.875 Ata da Assembleia Geral Ordinária Realizada em 30/04/2026

Data: 30/04/2026 Hora: 10h00min. Sede Social: Av. das Nações Unidas nº. 10.989 - 7º. Andar - Conjunto 71 - Sala 1, Brooklin Paulista, São Paulo - SP, CEP 04578-000. Convocação: Editais publicados no jornal Empresas & Negócios em 18, 21 e 23 de abril de 2026. Presença: Acionistas representando a maioria do capital social com direito a voto, conforme livro de presença de acionistas. Mesa: Presidente, Sr. Nabor Rony Anzanello, brasileiro, casado, industrial, portador da Cédula de Identidade R.G. nº. 12.654.869/SSP-SP e do C.P.F. 136.466.318-05, Sr. Marcelo Castilhos Anzanello, brasileiro, solteiro, maior, administrador de empresas, portador da Cédula de Identidade R.G. nº. 12.654.870/SSP-SP e do C.P.F. 187.983.408-16 e Sr. Rodrigo Castilhos Anzanello, brasileiro, casado, engenheiro, portador da Cédula de Identidade R.G. nº. 15.391.866/SSP-SP e do C.P.F. 282.301.218-42, todos residentes e domiciliados em São Paulo - SP, com endereço comercial na Av. das Nações Unidas nº. 10.989, 7º. Andar, Conjunto 71, Brooklin Paulista, São Paulo, SP, CEP 04578-000. Os Diretores eleitos declaram que não estão incurso em nenhum dos crimes previstos em Lei, que os impeça de exercer atividade empresarial e de administração societária, conforme o artigo 1011 do Código Civil Brasileiro, e ainda, que não se encontram impedidos por lei especial, nem condenados à pena que vede, ainda que temporariamente, o acesso a cargos públicos, ou por crime falimentar, de prevaricação, peita ou suborno, concussão, peculato, ou contra a economia popular, contra o sistema financeiro nacional, contra as normas de defesa de concorrência, contra as relações de consumo, a fé pública ou a propriedade e tomarão posse de seus cargos nesta mesma data, mediante a assinatura do respectivo Termo de Posse, anexo à presente, os quais, ficarão arquivados na Companhia. Foi fixada a remuneração da diretoria, no montante de R\$ 700.000,00 (setecentos mil reais), cuja distribuição ficará a critério dos membros da Diretoria. Encerramento: Nada mais havendo a tratar, foi encerrada a assembleia, sendo lavrada a presente ata, redigida na forma prevista no Artigo 130 da Lei nº. 6.404/76, que lida e aprovada vai assinada pelos membros da mesa e pelos acionistas presentes. São Paulo, 30 de abril de 2026. Assinaturas: Nabor Rony Anzanello - Presidente; Marcelo Castilhos Anzanello - Secretário. Acionistas: Nabor Rony Anzanello, Marcelo Castilhos Anzanello, Eduardo Castilhos Anzanello, Rodrigo Castilhos Anzanello e Iolanda Castilhos Anzanello. A presente é cópia fiel da ata lavrada em livro próprio. Nabor Rony Anzanello - Presidente da Mesa, Marcelo Castilhos Anzanello - Secretário da Mesa, Diretoria: Nabor Rony Anzanello - Diretor Presidente, Eduardo Castilhos Anzanello - Diretor, Marcelo Castilhos Anzanello - Diretor, Rodrigo Castilhos Anzanello - Diretor. JUCESP nº 212.698/26-6 em 11/05/2026. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.

Reclamações nas redes sociais afastam consumidores A reputação digital passou a influenciar diretamente as decisões de compra dos brasileiros

Segundo o CX Trends 2026, estudo realizado pela Octadesk em parceria com a Opinion Box, 70% dos consumidores afirmam evitar comprar de empresas que acumulam reclamações nas redes sociais.

Além disso, 63% dizem criticar publicamente ou para amigos marcas com as quais tiveram experiências ruins, enquanto 49% afirmam deixar de consumir empresas após relatos negativos de conhecidos.

Entre os principais problemas enfrentados pelos consumidores nos últimos 12 meses aparecem qualidade ruim do produto ou serviço entregue, com 27%, propaganda enganosa, também com 27%, e entrega atrasada, com 25%.

Segundo Paola Dias, Diretora Geral da Octadesk, a experiência negativa hoje ultrapassa o atendimento e impacta diretamente a reputação das marcas. "O consumidor compartilha experiências com muito mais facilidade e rapidez. Quando a empresa falha em comunicação, entrega ou suporte, isso rapidamente influencia a percepção de outros clientes e afeta a confiança na marca", afirma.

O estudo ouviu 2 mil consumidores brasileiros e mostra um cliente cada vez mais orientado por conveniência e eficiência. Além disso, 87% afirmam preferir comprar de marcas que oferecem boas experiências, e 69% dizem escolher empresas com melhor experiência, mesmo que precisem gastar mais.

TRANSPARÊNCIA



Publicidade Legal



Edital de Intimação prazo de 20 dias. Processo nº 0000898-38.2022.8.26.0100. O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 7ª VC do Foro Central Cível, Estado de SP, Dr(a). Sang Duk Kim, na forma da Lei, etc. Faz Saber a V. EXCELÊNCIA O(A) TÓMIO ÁLVARO DA SILVA e seu cônjuge FRANCISCA ALVES DA SILVA (CPF em comum nº 586.122.898-15) e terceiros interessados que, por este Juízo e respectivo cartório, processam-se os autos do Cumprimento de Sentença instaurado por Momentum Empreendimentos Imobiliários Ltda. Encontrando-se o Executado e seu cônjuge em lugar incerto e não sabido, foi determinada sua intimação, por edital, quanto à penhora que recaiu sobre o lote 37 da quadra GM do Loteamento Terras de Santa Cristina - Gleba II, objeto da matrícula nº 9.148 do CRJ de Itaipava, Naça Mais. Tratando-se de prazo de leitura, inicia-se o prazo de 15 dias úteis para que o Executado ou o Executo, independentemente de penhora ou nova intimação, apresentem nos autos, sua impugnação. Será o edital, afixado e publicado na forma da lei. SP, 4 de maio de 2026.



Como a logística agrega valor para o mercado de Cobre

Bruno Vianna

De acordo com a Empresa de Pesquisa Energética (EPE), o consumo de eletricidade no Brasil deve crescer de forma consistente nesta década, aumentando na casa dos 3,3% ao ano até 2035. Esse cenário reforça o momento de maior demanda por materiais condutores, com destaque para o mercado de Cobre, metal que ocupa uma posição cada vez mais relevante na economia global, impulsionada por tendências como eletrificação, transição energética e expansão de data centers.

No Brasil, o movimento, que reflete uma pressão na demanda por produtos transformados, evidencia, também, a necessidade de cadeias logísticas mais eficientes, reforçando a importância de um setor estruturado para sustentar o seu crescimento e ampliar a competitividade da indústria nacional.

Além de oferecer suporte operacional, a logística ganhou grande importância para garantir competitividade, eficiência e capacidade de resposta em uma cadeia produtiva que se estende da mineração até a entrega de produtos de alto valor agregado.

Mercado de Cobre exige integração e eficiência

A logística no setor do Cobre começa com a importação de insumos, majoritariamente provenientes do Chile, transportados por via marítima até portos como Santos e Itapoá e, posteriormente, distribuídos por rodovias para as plantas industriais. A partir daí, a operação envolve recebimento, armazenagem, movimentação interna para transformação do metal em diferentes soluções, como fios, barras e tubos, estocagem de produtos acabados e, por fim, distribuição para o mercado interno e externo.

Diante dessa complexidade, muitas empresas têm adotado modelos de logística integrada, ou end-to-end, que permitem maior visibilidade dos fluxos e melhor coordenação entre as etapas.

Essa abordagem contribui para ganhos de eficiência, redução de custos e maior previsibilidade operacional, fatores decisivos em um mercado cada vez mais competitivo.

Gargalos estruturais e impactos na competitividade

Apesar dos avanços, a logística neste segmento ainda enfrenta desafios relevantes, como a dependência do modal rodoviário, fator que, aliado às limitações de infraestrutura, contribui para elevar custos e impacta a eficiência das operações no mercado de Cobre. Atualmente, corredores logísticos como as rodovias Anchieta, Rodoanel Mário Covas, Régis Bittencourt e BR-101 concentram grande parte do escoamento, especialmente entre as regiões Sudeste e Sul, responsáveis por cerca de 80% do consumo nacional.

Os portos também lidam com obstáculos, principalmente no sentido de que as principais alternativas de portas de entrada e saída de mercadorias convivem com alta demanda, limitações operacionais e gargalos de acesso, o que pode resultar em atrasos e aumento de custos.

Embora ainda enfrente entraves estruturais no país, a busca por modais mais sustentáveis, como ferrovias e cabotagem, começa a ganhar cada vez mais força. Porém, a baixa integração

ferroviária com polos industriais e portos e congestionamentos nos acessos portuários impactam o fluxo de cargas.

Esses fatores fazem com que os custos logísticos representem uma parcela significativa no valor final do Cobre e seus derivados, impactando diretamente a competitividade da indústria nacional, especialmente quando comparada a países como Chile, Peru e Canadá, que contam com infraestrutura mais integrada e voltada ao escoamento mineral.

Digitalização, ESG e o novo papel da logística

A logística sempre ocupou papel estratégico dentro das ações de mercado, mas já foi vista como uma função operacional, sendo extremamente importante para garantir maior crescimento e sustentabilidade do setor. Nesse sentido, a crescente complexidade das cadeias de suprimentos e a necessidade de maior eficiência têm impulsionado a adoção de tecnologias digitais, como sistemas integrados de gestão (ERP, WMS, TMS), plataformas de rastreamento em tempo real e modelos baseados em dados (Data Driven Management).

Estas ferramentas contribuem, ainda, para fomentar iniciativas voltadas à redução das emissões de carbono, otimização de rotas de transporte, aumento da eficiência energética e uso mais racional de recursos ao longo da cadeia logística, uma vez que a agenda ESG tem ganhado relevância nos últimos anos neste segmento, impulsionada tanto por exigências regulatórias quanto pela crescente demanda de investidores, clientes e da sociedade por práticas mais responsáveis.

Mesmo com os desafios estruturais, a sustentabilidade tende a se consolidar como um diferencial competitivo de forma natural, configurando um movimento gradual em direção à utilização de modais mais sustentáveis, como ferrovias e cabotagem, além da adoção das tecnologias que permitem monitorar e reduzir impactos ambientais.

Oportunidades e caminhos para o futuro

O Brasil reúne as condições necessárias para se posicionar de forma mais competitiva no mercado global de Cobre, tanto pela disponibilidade de recursos quanto pela capacidade industrial instalada. No entanto, para explorar plenamente esse potencial, é fundamental que a evolução da infraestrutura seja priorizada neste processo, de modo a promover maior integração entre modais e acelerar a digitalização das operações logísticas.

Nesse contexto, empresas que tratam a logística como um pilar estratégico tendem a sair na frente das demais. A experiência recente mostra que ganhos de eficiência, aliados ao uso de tecnologia e à gestão orientada por dados, são capazes de reduzir custos, aumentar a confiabilidade das operações e fortalecer a relação com clientes e mercados.

A logística, portanto, se consolida como um diferencial competitivo para as organizações, o que é essencial para sustentar o crescimento, ampliar a agregação de valor e posicionar o Brasil de forma mais relevante globalmente no mercado de Cobre.

(* Gerente de Logística da Termomecânica, empresa líder na transformação de Cobre e suas ligas.

Reforma tributária exige reação imediata do terceiro setor

Mudanças no sistema de créditos podem elevar custos indiretos e pressionar a sustentabilidade de instituições filantrópicas

A reforma tributária em implementação no Brasil traz um alerta importante para as instituições filantrópicas. Mesmo com a manutenção das imunidades constitucionais, o novo sistema de tributação sobre o consumo pode aumentar os custos indiretos das organizações sociais, exigindo a revisão urgente do planejamento financeiro, dos contratos e da gestão de fornecedores.

Prevista na Lei Complementar nº 214/2025, a reforma substitui gradualmente os tributos vigentes por dois novos impostos: a Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS) e o Imposto sobre Bens e Serviços (IBS). A mudança altera a lógica de formação de preços ao longo da cadeia produtiva e tende a impactar diretamente os valores pagos pelas instituições filantrópicas na compra de insumos e na contratação de serviços.

Embora as entidades beneficentes mantenham imunidades fiscais, o novo modelo, baseado na geração e na compensação de créditos tributários ao longo da cadeia, cria um desafio adicional: muitas dessas organizações não conseguem aproveitar esses créditos da mesma forma que as empresas tributadas. Como consequência, parte desse custo pode ser repassada ao preço final dos produtos e serviços adquiridos.

Na prática, isso pode encarecer itens essenciais para a operação de instituições sociais — como medicamentos, materiais hospitalares, equipamentos médicos, tecnologias educacionais e serviços especializados.

Um estudo técnico da LCA Consultoria Econômica, encomendado pelo Fórum Nacional das Instituições Filantrópicas (Fonif), aponta



que a reforma tributária poderá elevar a carga indireta das instituições filantrópicas em diferentes áreas de atuação. O impacto estimado é de 4,2% na educação, 11,2% na assistência social e 1,8% na saúde.

O tema é especialmente sensível no setor de saúde. De acordo com a Confederação das Santas Casas e Hospitais Filantrópicos (CMB), instituições filantrópicas são responsáveis por mais de 60% das internações de alta complexidade no Sistema Único de Saúde (SUS). A rede reúne cerca de 1,8 mil hospitais e aproximadamente 184 mil leitos, dos quais 129 mil atendem ao SUS. Nesse contexto, qualquer aumento indireto de custos pode comprometer a sustentabilidade financeira de serviços essenciais.

Para especialistas da área tributária, um dos principais erros das organizações é tratar a reforma apenas como um assunto contábil. Segundo a diretora de Relações Institucionais e Governamentais do Grupo Marista, Carmem Murara, a mudança exige uma abordagem integrada. “A reforma altera o modelo de tributação sobre o consumo no país e impõe novas regras de controle, rastreabilidade e gestão das operações. Isso impacta contratos, custos operacionais, sistemas e governança”, afirma.

Instituições que dependem de previsibilidade financeira — como hospitais e entidades educacionais beneficentes — podem sentir os efeitos dessas mudanças com maior intensidade caso não se preparem com antecedência.

O que as instituições devem fazer agora

- 1. Revisar contratos com fornecedores** - Analise cláusulas de reajuste e a formação de preços na nova lógica tributária. “Alguns contratos podem embutir custos adicionais decorrentes do novo sistema de créditos”, alerta.
- 2. Mapear impactos na cadeia de suprimentos** - Identifique fornecedores que poderão repassar aumentos de custos e avalie alternativas para manter a previsibilidade de despesas.
- 3. Integrar áreas fiscal, financeira e de compras** - A reforma exige gestão integrada entre departamentos. “Decisões isoladas podem gerar distorções de custo ou perda de eficiência operacional”, aponta Carmem.
- 4. Atualizar sistemas e controles internos** - O novo modelo exige maior rastreabilidade das operações e adaptação tecnológica para o controle adequado dos créditos tributários.

5. Reavaliar o planejamento financeiro de médio prazo - Simulações de impacto devem ser incorporadas ao orçamento institucional para evitar desequilíbrios operacionais.

Governança passa a ser fator crítico

Algumas organizações já estão tratando a adaptação ao novo modelo como um projeto institucional. No Grupo Marista, que mantém o Hospital Universitário Cajuru (100% SUS) e concede bolsas de estudo na Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR), foi criado um comitê interno para acompanhar os impactos da reforma tributária. O grupo reúne áreas fiscais, financeiras, de suprimentos, de tecnologia e de governança para revisar processos, contratos e sistemas. A iniciativa permitiu mapear riscos e identificar oportunidades, como ajustes na cadeia de fornecedores e o aprimoramento da gestão de custos.

“O Hospital Universitário Cajuru desempenha um papel essencial no acesso da população a atendimentos de alta complexidade. A manutenção desse padrão de assistência depende de um ambiente financeiro estável e previsível, que permita à instituição seguir garantindo a qualidade e a continuidade dos serviços prestados”, destaca o coordenador de Captação de Recursos da instituição, Marco Sanfelice.

A principal lição é clara: a reforma tributária não representa apenas uma mudança na legislação fiscal, mas uma transformação estrutural na gestão das operações. “Antecipação, integração entre áreas e análise consistente dos impactos financeiros são fundamentais para garantir a sustentabilidade das atividades filantrópicas”, conclui Carmem.

Chega de “apagar incêndio”: a ABNT NBR 17301 é o mapa para a sobrevivência fiscal

Cássia Paixão (*)

O Brasil vive a maior transformação fiscal de sua história recente. Debates inflamados sobre alíquotas, créditos de escrituração para financeiro, cashback e o impacto no preço final ao consumidor dominam o noticiário. No entanto, há um elefante na sala, que poucas lideranças empresariais estão enxergando: a Reforma Tributária não é apenas um desafio de cálculo, é uma crise de governança.

Para contadores, analistas fiscais e CEOs, a questão não é mais “quanto vamos pagar”, mas sim “como demonstraremos ao Fisco que sabemos o que estamos pagando”. O tempo de “apagar incêndios” fiscais com soluções paliativas acabou. O papel do contador muda. Esse profissional deixa de ser apenas executor e passa a assumir definitivamente uma função consultiva, estratégica e de governança.

Recentemente, a Receita Federal, seguindo padrões internacionais (ISO), em parceria com a ABNT, publicou a norma NBR 17301, que estabelece diretrizes para Sistemas de Gestão de Compliance

Tributário (SGCT). Para o mercado, pode parecer apenas mais um documento técnico. Para quem enxerga o futuro, é a bússola que diferencia empresas amadoras de empresas maduras.

O Programa CONFIA da Receita Federal já nos dava a dica: o futuro é a “Conformidade Cooperativa”. O Fisco não quer apenas arrecadar. Ele quer previsibilidade e só confiará em empresas que demonstrarem controle interno robusto.

A tecnologia deixa de ser custo e vira blindagem. Neste novo cenário, depender de planilhas manuais ou sistemas legados, que não dialogam entre si, não é apenas ineficiente, é um risco de falência. A Reforma Tributária do Consumo trará uma dualidade de regras complexa, onde o erro se torna exponencial.

Além disso, a integração de softwares de gestão (ERP) com ferramentas fiscais avançadas não é mais um diferencial, é pré-requisito de sobrevivência. Precisamos de sistemas que apliquem o ciclo PDCA (Planejar, Fazer, Verificar e Agir) de forma automática. O software precisa ser o guardião da conformidade,

garantindo que a governança tributária seja praticada no nível da operação e não apenas no discurso estratégico.

Conclusão: a Reforma Tributária é, inegavelmente, um momento de incerteza. Mas, para os profissionais que entenderem que a tecnologia aliada à governança é a única forma de garantir a sustentabilidade do negócio, será um momento de ouro. A ABNT NBR 17301 é o mapa definitivo para sair da gestão de crise e entrar na governança estratégica. A pergunta não é se sua empresa está pronta para a Reforma, mas se sua governança é capaz de suportá-la.

A NBR 17301 é o manual. A Reforma Tributária é o motivo. Os contadores são os protagonistas. O software é a peça central da governança. E a empresa tem responsabilidade real sobre seus riscos tributários.

(*) Especialista Tributária na QYON Tecnologia, com mais de 35 anos de atuação na área Fiscal e Tributária. É Bacharel em Direito e Técnica em Contabilidade com CRC ativo. Atua, também, como consultora, redatora fiscal, mentora e docente em Finanças e Contabilidade no Senac Piracicaba.

Treinar sua equipe não é opcional: é estratégico. Dez 10 motivos que comprovam isso

Por que empresas que investem em treinamento crescem mais rápido, retêm melhores profissionais e constroem times capazes de entregar resultados consistentes

Toda empresa já viveu esse ciclo: um problema aparece na operação, o líder corre para apagar o incêndio, a equipe tenta se reorganizar, o desempenho oscila, e pouco tempo depois, tudo se repete. Não é falta de esforço. É falta de preparo.

Agora imagine outra cena: um time capaz de resolver problemas antes que eles escalem. Profissionais que sabem priorizar, tomar decisões melhores, executar com padrão e entregar mais valor ao cliente. Uma operação que cresce sem depender de “heróis do mês”, mas de método, alinhamento e desenvolvimento.

A diferença entre esses dois cenários não está no talento bruto, mas no que a empresa faz com o talento que já tem. E é aqui que entra o treinamento.

Treinar não é sobre ensinar tarefas, é sobre elevar o nível de consciência, clareza e competência do time inteiro. É preparar pessoas para pensar melhor, agir melhor e entregar melhor.

As empresas que entenderam isso hoje ocupam posições mais fortes no mercado. As que ainda tratam treinamento como custo seguem presas às mesmas limitações de sempre.

É por isso que os pontos a seguir mostram, de forma direta, por que o treinamento é um dos pilares mais estratégicos para qualquer negócio que deseja crescer com consistência.

1. Treinamento aumenta a produtividade imediata

Quando um profissional sabe exatamente o que fazer, como fazer e porque fazer, ele produz mais em menos tempo. O treinamento reduz incertezas, elimina dúvidas operacionais e acelera a curva de aprendizagem.

Isso significa menos tempo perdido com tentativa e



erro e mais foco na execução correta desde o início. O impacto é imediato na produtividade individual e coletiva do time.

2. Reduz erros operacionais e retrabalhos

A maior parte dos erros dentro de empresas não acontece por descuido, mas por falta de alinhamento e padronização.

Treinar é criar padrão. E padrão é o que impede que cada pessoa execute de um jeito diferente. Isso reduz falhas, retrabalho, desperdício de recursos e prejuízos que muitas vezes passam despercebidos, mas corroem o resultado final.

3. Melhora a experiência do cliente

O cliente não percebe apenas o produto ou serviço, ele percebe a qualidade da execução em cada ponto de contato.

Equipes treinadas atendem com mais clareza, resolvem problemas mais rápido e transmitem mais segurança. Isso gera confiança, melhora a experiência e aumenta a percepção de valor da marca.

4. Eleva a motivação e o engajamento

Profissionais não se desmotivam apenas por questões financeiras. A estagnação é um dos maiores fatores de desengajamento.

Quando a empresa investe em treinamento, ela cria um ambiente onde há evolução

constante. Isso gera sensação de progresso, aumenta o engajamento e fortalece o vínculo entre colaborador e organização.

5. Retém talentos e reduz turnover

Empresas que não treinam perdem pessoas. Empresas que treinam retêm.

Isso acontece porque o desenvolvimento contínuo é um dos principais fatores de permanência no trabalho. Quando o colaborador sente que está evoluindo, ele tende a permanecer por mais tempo e entregar mais valor.

6. Desenvolve autonomia inteligente

Sem treinamento, os líderes se tornam sobrecarregados, pois precisam resolver tudo. Com treinamento, a equipe ganha autonomia com responsabilidade.

Isso reduz a dependência de supervisão constante e permite que decisões operacionais sejam tomadas mais rapidamente, sem perda de qualidade ou alinhamento.

7. Prepara a empresa para mudanças e adaptações

O mercado muda o tempo todo. Empresas que não acompanham essas mudanças ficam para trás.

O treinamento constante cria equipes mais adaptáveis, capazes de aprender rápido e aplicar novas práticas sem resistência excessiva. Isso aumenta a capacidade de sobrevivência e competitividade no longo prazo.

8. Fortalece a cultura e o padrão de excelência

Cultura não é o que está escrito na parede. Cultura é o que é praticado todos os dias.

O treinamento garante que todos sigam o mesmo padrão de comportamento, linguagem e execução. Isso fortalece a cultura organizacional e cria consistência entre áreas, equipes e lideranças.

9. Aumenta vendas e melhora conversão

Uma equipe bem treinada vende melhor porque entende melhor o cliente, comunica melhor o valor e conduz negociações com mais segurança.

Isso impacta diretamente a conversão, o ticket médio e a qualidade dos relacionamentos comerciais. Treinamento, nesse sentido, não é custo, é alavanca de receita.

10. Constrói uma operação escalável e previsível

Sem treinamento, o crescimento depende de poucas pessoas-chave e se torna instável. Com treinamento, o conhecimento se espalha e a operação ganha previsibilidade.

Isso permite escalar o negócio com segurança, mantendo qualidade, controle e consistência mesmo com aumento de demanda.

Treinar funcionários é, na prática, treinar o futuro da empresa.

Negócios que crescem de forma consistente não dependem de sorte, mas de pessoas preparadas para executar com excelência.

As pessoas só atingem esse nível quando existe investimento real em desenvolvimento, prática contínua e compromisso com evolução.

No fim, toda empresa escolhe: crescer de forma improvisada ou crescer de forma estruturada.

Educação financeira é projeto de vida e construção de futuro

Diogo Angioletti (*)

Imagine a seguinte situação: uma pessoa decide emagrecer e treinar mais para melhorar a qualidade de vida

cisa de três pilares que uma semana, por melhor que seja, não consegue oferecer sozinha: estrutura, continuidade e pertencimento.

Para isso, passa a semana toda comendo bem, vai três vezes por semana na academia, bebe dois litros de água por dia e se sente, ao fim de sete dias, transformada. Na semana seguinte, imprevistos aparecem, come mal, não cumpre a meta de exercícios. Desiste, piora, se sente culpada. Depois de um tempo, consegue retomar a rotina. Essa pessoa vive um sobe e desce, uma inconstância. O que aconteceu? O problema não foi a vontade, mas a falta de estrutura para sustentar o que foi aprendido. Com a educação financeira, acontece exatamente a mesma coisa.

Entre os dias 18 e 24 de maio de 2026, o Brasil realiza a 13ª edição da Semana Nacional de Educação Financeira, a Semana ENEF. O tema escolhido pelo Fórum Brasileiro de Educação Financeira (FBFE) é poderoso: “Educação Financeira: construindo um futuro com longevidade e prosperidade”. A proposta é ampliar o olhar para o longo prazo, reconhecendo que as pessoas estão vivendo mais e precisam se preparar financeiramente para todas as fases da vida – do presente ao futuro, que resume bem o espírito da iniciativa: planejar hoje é a ponte entre os sonhos e a vida que se quer viver ao longo de toda a jornada.

Mas deixe-me fazer uma pergunta honesta: o que acontece na semana seguinte? Os números são um espelho que desconforta, mas que precisamos encarar. O Relatório de Cidadania Financeira do Banco Central de 2025 acendeu um sinal vermelho: 87% dos brasileiros erram questões sobre juros simples. E em oito anos, o número de jovens endividados dobrou, alcançando 27,6 milhões de pessoas.

Em janeiro de 2026, a Confederação Nacional do Comércio (CNC) revelou que 80% das famílias brasileiras estavam endividadas – quase oito em cada dez. E num ranking da OCDE com 39 países, o Brasil ocupa a 21ª posição em letramento financeiro – com desempenho ainda pior entre os jovens, onde ficamos na terceira pior colocação internacional. Não é falta de inteligência e nem preguiça. O que temos aqui é ausência de um ambiente que ensine, sustente e acolha o aprendizado financeiro de forma contínua.

A educação financeira que transforma vidas pre-

Estrutura significa que o tema precisa ter espaço garantido – no currículo escolar, no onboarding das empresas, no programa educativo das cooperativas, no calendário anual das organizações e nas conversas diárias das mesas das famílias. Não como algo esporádico, mas como coluna vertebral de uma estratégia de desenvolvimento humano.

Continuidade é o que transforma intenção em hábito. Antes de ensinar alguém a poupar ou investir, é preciso garantir que essa pessoa tenha consciência do seu orçamento. Precisamos entender que é necessário conhecer mais sobre conceitos de gestão de finanças pessoais e aprender a celebrar pequenos avanços que diminuirão as recaídas.

Pertencimento, talvez o mais subestimado dos três. Aprender sobre dinheiro num ambiente seguro, onde a dúvida não envergonha e a troca de experiência é real, muda tudo. Quando a pessoa se sente parte de algo, ela persiste. E quando ela persiste com sua família e amigos ela aprende de verdade.

Um projeto de vida começa com uma decisão. Voltando àquela pessoa que tentou melhorar a qualidade de vida durante uma semana: a diferença entre quem consegue transformar o hábito e quem não consegue raramente está na informação. Está no ambiente. Em ter alguém ao lado. Está em ter um lugar para voltar quando tudo parece difícil demais.

Educação financeira é exatamente isso: não cabe em uma só palestra, ou em um e-book. Nem mesmo cabe em uma semana isoladamente, por mais bem intencionada que ela seja. É um projeto de vida, que precisa de espaço para crescer, de tempo para enraizar e de pessoas para compartilhar o caminho.

A 13ª Semana ENEF nos lembra que longevidade e prosperidade caminham juntas. Eu acrescento: elas só chegam para quem constrói, tijolo por tijolo, dia após dia, uma relação saudável, consciente e contínua com o próprio dinheiro.

Que esta semana seja um ponto de partida, e não o destino. E que você comece hoje a construir um belo futuro para você e as pessoas que mais ama.

(*) Especialista em finanças e comportamento do Sistema Ailos.

Como a jornada do cliente impacta no sucesso do ERP?

Tânia Alves (*)

Comunicar, entender as dores, traçar diagnósticos e desenvolver processos. Esses são aspectos indispensáveis para guiar a jornada do cliente, especialmente durante a implementação de um ERP. É a partir desse direcionamento que o usuário, além de se sentir seguro, mantém-se ativo e engajado com a ferramenta.

Diferentemente do que se imagina, um projeto de implementação não termina no go-live; ele começa ali, quando o cliente passa a utilizar o sistema na operação diária. Ignorar essa fase é um risco alto. Afinal, segundo a Gartner, cerca de 70% das implementações de ERP falham em atingir seus objetivos originais justamente pela falta de gestão de mudanças e baixa adesão dos usuários.

Essa baixa adesão costuma se manifestar com o tempo, fazendo com que o software passe a ser subutilizado. Entre as razões para isso estão a rotatividade de pessoas, a baixa adesão a novas funcionalidades e o conhecimento disperso. Não à toa, de acordo com o relatório 2025 ERP Report da Panorama

Consulting, a resistência cultural e a falta de treinamento são citadas por 32% das empresas como os maiores obstáculos para o sucesso do software após a implementação.

Diante dessa realidade, muitas empresas desenvolvem a sensação errônea de que a solução não é mais eficiente ou que sua utilização não faz mais sentido para as necessidades da organização. É neste contexto que o acompanhamento da jornada do cliente ganha ainda mais relevância.

Por meio dessa abordagem, a consultoria deixa de ser reativa e passa a ser ativa, obtendo um entendimento profundo sobre os desafios da operação. Isso contribui diretamente para a alavancagem do crescimento, proporcionando um canal de comunicação em tempo real e agregando maturidade aos processos.

Outro benefício crucial é a identificação prévia de indicadores de subutilização, como o uso limitado de módulos, a falta de evolução do sistema e a queda na frequência de interações entre cliente e consultoria. Perceba que, a todo instante, a tecnologia é apenas metade do caminho;

a outra metade é composta pelas pessoas. Sem um olhar atento ao ciclo de vida do usuário, o ERP corre o risco de se tornar uma “ferramenta de prateleira”.

O sucesso real acontece quando a governança e o acompanhamento transformam o sistema em um organismo vivo, que cresce junto com o negócio. Essa proximidade permite criar estratégias que beneficiem a todos, monitorar se o fluxo de negócios está conciliado e trazer insights assertivos para toda a camada de gestão.

Em um mercado cada vez mais impactado por tendências como a Inteligência Artificial, a tecnologia avançará rápido, mas o fator humano permanecerá como o fiel da balança. O engajamento não deve ser restrito a uma área isolada, mas sim integrado à cultura organizacional. No fim das contas, o relacionamento próximo entre cliente e fornecedor continuará sendo o diferencial para garantir que o ERP não seja apenas um software, mas o motor de uma empresa sólida, confiável e pronta para o futuro.

(*) Gerente de Engajamento do Cliente (CEE).



Fotos: JEN

VENDAS NO E-COMMERCE CRESCERAM 8,5 VEZES



E-COMMERCE: QUANDO O BÁSICO BEM FEITO GERA RESULTADOS

Quem pensa em IA e demissões junto, não é inteligente.

Redação

O e-commerce evoluiu tanto que hoje você pode comprar, enquanto assiste a um vídeo de entretenimento. E tem a opção de receber no mesmo dia. Na outra ponta da linha está quem quer vender. Vista por um ângulo profissional parece simples, porque alguém já descobriu um jeito pragmático de fazer a coisa andar. Pra quem pensa em entrar no e-commerce a dica é: identificar as bolhas, filtrá-las, entendê-las e partir pra cima. Os números dos especialistas são excitantes, mas é importante ter o sangue frio. Exemplo: a Joom Pulse, plataforma de negócios, promete te deixar na cara do gol e de pronto oferece acesso a 150 milhões de produtos. Mas a própria empresa recomenda os filtros. Em um ano (abril/25 a abril/26) as vendas no e-commerce cresceram 8,5 vezes e o TikTok Shop tem receita projetada de R\$ 39 bilhões até 2028 somente no mercado brasileiro; isto é 9% do todo nacional. Mas, de novo, se você está em modo paquera, foca na bolha e filtre.

Convidados para um evento seletivo, em São Paulo, no qual se reuniram marcas, parceiros e vendedores da plataforma JoomPulse no Brasil (<https://joompulse.com/>), compartilhamos um pouco do sucesso e recomendações mostrados durante “O e-commerce do futuro”, como foi batizado o encontro. Messi e Yamal, craques do futebol internacional, emprestaram seus nomes a dois dos convidados da mesa-redonda que se formou de uma maneira leve, descontraída, pegando uma carona no clima de Copa do Mundo. Objetivo foi o de vender os serviços da empresa internacional (líder de mercado, segundo a direção do evento), certamente.

Participam nomes como Gabriel Bollico (Ecommerce Puro), Alexandre Nogueira (Universidade Marketplaces), Edson Saldanha (Mestre Shopee), Vitor Hillman (DTC/Nuvemshop), Rodrigo Peres (consultor Mercado Livre) e João Sartini (JoomPulse) falando a um público atento, predominantemente masculino e jovem. O slogan “Contra dados não há argumentos” foi bastante explorado, visualmente, no antes, durante e depois.

A taxa das blusinhas (nome popular do Imposto de Importação de 20% sobre compras internacionais de até US\$ 50, que o governo decidiu derrubar, por Medida Provisória, dia 12 último) mereceu comentários de praticamente todos na mesa redonda



“Aprimorar a logística, com inauguração de novos CDs, por exemplo, é uma tendência dos gigantes. Só o Mercado Livre vai investir em 14 novos centros neste ano.”

inicial, existindo consenso de que sem ela os produtos adquiridos estão mais baratos. “É papel do governo incentivar o mercado nacional. O dinheiro tem de ficar no Brasil”, esbravejou Rodrigo Peres (Mercado Livre).

Ele falou sobre as bolhas – “o TikTok é uma bolha” – e pregou a necessidade dos vendedores estarem focados, entendendo a

(s) bolha (s) com a qual (quais) pretendem trabalhar. Aprimorar a logística, com inauguração de novos CDs, por exemplo, é uma tendência dos gigantes. Só o Mercado Livre vai investir em 14 novos centros neste ano.

JORNADA

Parafraseando o filósofo Sêneca, o consultor do Mercado Livre disse: “Sofremos mais na imaginação do que na realidade”, explicando o dia a dia do e-commerce, no Brasil e no mundo. Gabriel Bollico falou dos “produtos estrela” (os que performam o maior volume de tráfego e que despertam rapidamente o interesse do cliente) e da necessidade do marketplace trabalhar com produtos de pequenos volumes (daí as plataformas fugiram da indústria de móveis, por exemplo). Hoje os CDs do Magalu são dos poucos que optam por trabalhar com grandes volumes.

Alexandre Nogueira (Universidade Marketplaces) falou em passant sobre o desejo do governo subsidiar o e-commerce, e deixou uma dica: “Não é saudável se vender produtos muito baratos, de 20 ou 30 reais”. Para ele, criar “combos” para aumentar o tíquete é uma saída. Já Edson Saldanha (Shopee), de outro lado, disse ser importante o operador estar atento às oportunidades. “Foca no que você tem controle, porque nem sempre está tudo em nossas mãos”, recomendou.

O folclórico empresário Luciano Hang, o “véio da Havan”, foi citado nominalmente como exemplo de gestão e empreendedorismo. “Gostem dele, politicamente, ou não, mas como empresário é visionário, tanto que hoje tem 200 lojas e no ano passado colocou R\$ 4 bilhões de lucro no bolso”. Segundo os especialistas, 96% dos produtos encontrados na Havan são nacionais.

Confrontando os seguidores de processos mirabolantes, Saldanha expôs sua visão: “O básico, bem feito, gera resultados”. Os colegas de mesa foram unânimes em endossar o pensamento.

ERROS E ACERTOS

É certo que nessa discussão não faltaria a Inteligência Artificial. Das grandes plataformas hoje, 87% trabalham com IA – revelou João Sartini (JoomPulse), explicando que o refino não se faria de forma tão rápida sem ela. Detalhe: os 87% referem-se ao marketplace internacional, porque o nacional deve estar com um máximo de 10%.

Usar IA simplesmente por usar não faz muito sentido, disse Alê Nogueira, lembrando que é preciso saber exatamente o que perguntar pra ela. E completou: uma outra coisa é que alguns empresários erram feio ao implantar Inteligência Artificial no seu negócio já pensando em quantas pessoas vão demitir... “Quem pensa assim não é nada inteligente, até porque pessoas nos trazem panoramas que a IA não faz”. No encerramento deste grande painel ficou um recado importantíssimo para quem aposta ou vai apostar na IA: cuidado máximo com a cibersegurança.

