

Curso focado em liderança e gestão de equipes

Voltado a gerentes e líderes que estejam interessados em melhorar o seu desempenho e performance de equipe, a ABIMAQ (Associação Brasileira da Indústria de Máquinas e Equipamentos) realiza, de forma online, via plataforma Zoom, o curso Como delegar tarefas e cobrar resultados (https://abimaq.org.br/cursos/1853/como-delegar-tarefas-e-cobrar-resultados).

COMPORTAMENTO

EMPRESAS REDESENHAM ÁREAS COMERCIAIS PARA ATENDER CONSUMIDOR QUE COMPRA SOZINHO

▶▶▶ Leia na página 8

Mercado de telemetria cresce 15% no Brasil

Tecnologia gera segurança e facilita o operacional.

Redação

Telemetria ganha espaço na gestão de frotas. O mercado, embora pequeno, já começa a ser considerado por várias empresas porque um nicho de R\$ 482 milhões não é de se jogar fora. Além da segurança, para motoristas e frotistas, esta tecnologia ajuda a gerenciar dados (o “ouro” deste século) e fazer conexões em tempo real. No Brasil, segundo a Wialon, uma das empresas do setor, 90% das frotas ainda estão a descoberto e isto cria uma atratividade das maiores, pois a projeção é de crescimento real de 15% até 2033.

Na abertura do “Encontro da Comunidade Wialon”, evento promovido na cidade de São Paulo durante a tarde/noite do último domingo, 31, reunindo mais de 100 pessoas, Guilherme Serranegra, gerente de sucesso do cliente, apresentou um dado alarmante: somente em 2024, o Brasil registrou 10.478 roubos de carga, com perdas diretas de US\$ 221 Milhões. “Daí a necessidade de nos protegermos”, disse ele, tratando do ferramental tecnológico como cercas eletrônicas, sensores, imobilizadores e vídeos, gerados automaticamente, nos veículos permitindo a coleta de dados a distância.



“No último ano o mercado nacional cresceu 20%, mas projetamos um crescimento sustentável de 15% para os próximos anos.

De acordo com Sue Paz, partner success manager da Wialon, o Brasil ainda tem um promissor mercado a ser explorado. Para se ter ideia, da frota toda de 120 milhões de veículos apenas 60 mil estão conectados. Na Argentina são 20 mil, mas no Chile os conectados são 84 mil e no México 518 mil. Para a gerente LATAM da Wialon, o Chile é um mercado já maduro e o México é, inclusive, um país mais antigo; no entanto,

o Brasil é o que promete maior crescimento no Continente. Por esta razão, a lituana Wialon tem uma equipe dedicada, de 12 pessoas, no país.

“No último ano o mercado nacional cresceu 20%, mas projetamos um crescimento sustentável de 15% para os próximos anos”, estima ela, explicando que o sistema utilizado é o SaaS - Software as a Service (aplicativos na nuvem / cloud service). Trabalhando no formato B2B, a Wialon repassa seus produtos a 153 parceiros de negócios, que farão a venda na ponta (para pequenas, médias e grandes empresas, além de alguns governos - federal e estaduais).

A empresa está presente em 160 países (no Brasil há apenas quatro anos) e não revela seu faturamento nem o market share.



Diagnóstico para medir maturidade operacional de negócios interessados em franquear

O Diagnóstico de Franqueabilidade foi criado para ajudar empresários a entender se o negócio possui condições reais de replicação antes de avançar para um projeto de franquias. Em cerca de cinco minutos, o usuário responde a 30 perguntas estratégicas e recebe uma pré-análise estruturada sobre o nível de maturidade da operação. A ferramenta está disponível gratuitamente no link (https://diagnostico.bittencourtconsultoria.com.br/franqueabilidade). ▶▶▶ Leia a coluna completa na página 3

News@TI

Reprodução/ColmeIA

ColmeiA DAY

SAVE THE DATE

Data: 02 de junho

Horário: 8hs às 12hs

Local: Meta - Av. Brig. Faria Lima, 3732 - Itaim Bibi, São Paulo - SP, 04542-011

Encontro sobre otimização de investimentos em canais digitais

A ColmeiA, em parceria com a Meta, realiza hoje, 2 de junho, em São Paulo, um encontro exclusivo voltado à Otimização de Investimentos em Canais Digitais. O evento promete reunir cerca de 150 especialistas e líderes de mercado para discutir como a tecnologia única da ColmeiA pode impulsionar resultados operacionais e maximizar a eficiência dos canais digitais. O encontro acontece na sede da Meta, localizada no bairro Itaim Bibi, e tem como foco principal apresentar, na prática, estratégias de otimização que geram valor e reduzem custos ocultos nas operações digitais. “Mais do que estar presente nos canais digitais, as marcas precisam garantir eficiência máxima em cada interação. O foco da ColmeiA é impulsionar essa otimização por meio de uma tecnologia única, que transforma investimentos em resultados práticos e escaláveis”, afirma Leandro Becon, diretor comercial e sócio da ColmeiA (https://colmeia.cx/). ▶▶▶ Leia a coluna completa na página 2

O desafio da entrega no mesmo dia: até onde a logística aérea consegue chegar?

Impulsionada pelo crescimento do e-commerce, pela digitalização das relações de consumo e pela cultura da instantaneidade, a velocidade se tornou um dos ativos mais valiosos da atualidade. ▶▶▶

Perdeu o prazo do Imposto de Renda? Veja o que fazer agora

O prazo para entrega da Declaração do Imposto de Renda da Pessoa Física 2026, referente ao ano-base 2025, encerrou às 23h59min59s da sexta-feira, 29 de maio. ▶▶▶

Com planejamento tributário se economiza em imposto

Na área médica, a contabilidade especializada é fundamental para reaver tributos pagos a mais e tapar ralos financeiros. ▶▶▶

Atendimento virou commodity: cinco ações para empresas não serem esquecidas

Responder rápido, atender por WhatsApp, oferecer chatbot e solucionar demandas simples deixou de ser diferencial. A combinação entre inteligência artificial, automação e plataformas prontas transformou o atendimento em requisito básico. Para o consumidor, isso passou a ser obrigação. Para as empresas, criou um novo problema: quem entrega apenas o mínimo corre o risco de ser facilmente substituído. ▶▶▶

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

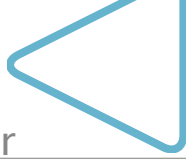
faça a leitura do QR Code com seu celular

Ética e Integridade

Brasil no ranking das empresas mais éticas do mundo

Denise Debiasi

▶▶▶ Leia na página 7



OPINIÃO

Multicloud híbrida: desempenho, segurança e flexibilidade na era da nuvem distribuída

Julio Dantas (*)

Nos últimos anos, a computação em nuvem se consolidou como uma das principais bases da transformação digital.

No entanto, à medida que as demandas por desempenho, segurança e soberania de dados aumentam, muitas empresas percebem que depender de um único ambiente de nuvem nem sempre é a melhor estratégia. É nesse contexto que o conceito de multicloud híbrida ganha força: uma arquitetura que combina diferentes ambientes — nuvens públicas, privadas, edge computing e infraestruturas locais — para criar um ecossistema mais flexível e eficiente.

Essa abordagem permite que as organizações distribuam seus workloads de acordo com as necessidades específicas de cada aplicação. Em vez de concentrar tudo em um único provedor ou data center, a infraestrutura passa a operar de forma distribuída, aproximando o processamento dos usuários e oferecendo maior controle sobre dados, custos e desempenho.

Workloads mais próximos do usuário

Um dos principais benefícios da multicloud híbrida é a possibilidade de executar aplicações exatamente onde elas precisam estar. Em modelos tradicionais de nuvem pública, muitos workloads são executados em regiões geográficas distantes do usuário final, o que pode impactar diretamente a latência e a experiência das aplicações.

Ao combinar diferentes camadas de infraestrutura, incluindo ambientes de edge computing, as empresas conseguem aproximar o processamento dos dados do ponto onde eles são gerados ou utilizados. Esse modelo se torna ainda mais relevante em aplicações que exigem respostas rápidas, como análise de dados em tempo real, soluções baseadas em inteligência artificial e serviços digitais que precisam operar com alta disponibilidade.

Além de melhorar a performance, essa arquitetura distribuída também permite que empresas e provedores de serviços expandam suas operações com mais flexibilidade, levando workloads para diferentes regiões sem perder consistência na gestão da infraestrutura.

Apesar das vantagens técnicas, a adoção da multicloud híbrida ainda envolve um desafio importante: a mudança de mentalidade. Muitas organizações continuam operando com a lógica dos ambientes tradicionais

de virtualização ou hosting, nos quais a infraestrutura funciona como um ambiente plano, baseado em máquinas virtuais e camadas adicionais de segurança.

Em arquiteturas modernas de nuvem, a lógica é diferente. Recursos de rede, segurança e segmentação já fazem parte da própria plataforma, permitindo criar ambientes isolados e controlados sem a necessidade de múltiplos equipamentos físicos ou appliances dedicados. Essa abordagem simplifica a gestão da infraestrutura e torna as operações mais ágeis e escaláveis.

Quando as equipes passam a explorar esses recursos nativos da nuvem, conseguem não apenas melhorar a segurança do ambiente, mas também reduzir significativamente a complexidade operacional.

Mais segurança e eficiência operacional

Outro ponto importante da multicloud híbrida é a possibilidade de otimizar custos e aumentar a eficiência da operação. Em modelos tradicionais, manter ambientes altamente disponíveis exige investimentos constantes em hardware, licenças, manutenção e atualização de equipamentos. Além disso, muitas organizações precisam manter estruturas complexas de rede e segurança para garantir a proteção dos dados.

Na arquitetura de nuvem moderna, grande parte dessas funcionalidades já está incorporada à própria plataforma. Ferramentas de segurança, segmentação de rede e isolamento de workloads podem ser implementadas de forma nativa, reduzindo a dependência de appliances externos e simplificando a gestão do ambiente. Isso permite que as empresas adotem um modelo operacional mais flexível, baseado em consumo, no qual os recursos são utilizados conforme a necessidade real da operação.

Ao mesmo tempo, a capacidade de distribuir workloads entre diferentes ambientes cria novas possibilidades para estratégias de continuidade de negócios, como replicação de dados entre regiões, backup distribuído e recuperação de desastres. Essa combinação de flexibilidade, segurança e eficiência faz da multicloud híbrida uma das arquiteturas mais relevantes para organizações que buscam preparar sua infraestrutura para as demandas da próxima geração de aplicações digitais.

(*)S.A. Tech Lead da Zadara, empresa global especializada em soluções de infraestrutura como serviço (IaaS), com foco em ambientes híbridos, multicloud e nuvens soberanas – E-mail: zadara@nbpress.com.br

A rainha dos chips

A discreta He Tingbo, executiva da Huawei conhecida a “rainha dos chips”, tornou-se o centro das atenções ao apresentar em Xangai um novo conceito para o futuro da indústria de semicondutores.

Vivaldo José Breternitz (*)

Durante o IEEE International Symposium on Circuits and Systems recentemente realizado naquela cidade chinesa, a executiva enunciou o que vem sendo chamado “Tau Scaling Law”, conceito que busca substituir a tradicional Lei de Moore e que pode ser traduzida como “Lei do Escalonamento Tau”.

A Lei de Moore, enunciada em 1965 por Gordon Moore, cofundador da Intel, dizia que o número de transistores em um chip dobraria a cada dois anos, impulsionando avanços em velocidade, custo e eficiência dos computadores. Hoje, esse ritmo está cada vez mais difícil de ser mantido devido aos limites físicos da miniaturização.

Já a aplicação da Tau Scaling Law, ao invés de focar na miniaturização dos transistores, foca em reduzir o tempo que um sinal leva para viajar dentro de um sistema, aumentando a velocidade e eficiência dos chips. A letra grega Tau é usada para representar a constante de tempo do atraso de propagação do sinal dentro de um circuito.

Segundo a Huawei, a equipe de He já vem aplicando esse novo conceito em diversos novos chips produzidos pela empresa.

He, uma engenheira, que ingressou na Huawei em 1996 e ajudou a criar a unidade HiSilicon, responsável pelo desenvolvimento de chips, tornou-se símbolo da resistência da empresa às sanções dos Estados Unidos, que desde 2019 restringem o acesso da companhia a tecnologias críticas.

Ela ocupa hoje a presidência da divisão de semicondutores e integra o conselho da Huawei, do qual é vice-presidente Meng Wanzhou, diretora financeira e filha do fundador da empresa, Ren Zhengfei e que ficou mundialmente conhecida após ser detida no Canadá em 2018 a pedido dos Estados Unidos, acusada de fraude bancária ligada a negociações da Huawei com o Irã; o caso foi encerrado em 2022 após acordo judicial.

A trajetória dessas mulheres reflete a ambição chinesa de construir uma indústria de alta tecnologia independente e capaz de enfrentar pressões externas.



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

Dados sintéticos: a solução para treinar IA sem violar privacidade

Os dados sintéticos estão transformando a forma como empresas brasileiras lidam com privacidade, compartilhamento seguro de informações e treinamento de Inteligência Artificial. Gerados artificialmente por algoritmos, sem expor identidades reais, esses dados permitem que organizações treinem modelos complexos de IA, realizem testes em larga escala e compartilhem *datasets* entre equipes sem acionar políticas restritivas de acesso a dados sensíveis.

Na prática, a tecnologia cria informações estatisticamente semelhantes aos dados originais, preservando padrões e correlações, mas sem reproduzir registros reais de indivíduos. Isso reduz significativamente os riscos jurídicos e operacionais associados ao uso de dados pessoais, tema que ganhou ainda mais relevância após a entrada em vigor da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). Em muitos casos, quando não há possibilidade de reidentificação, os dados sintéticos podem até ficar fora do escopo regulatório da legislação.

A geração desses dados pode ocorrer por diferentes métodos tecnológicos. Entre os principais estão as GANs (Generative Adversarial Networks), redes neurais que “competem”

entre si para criar dados altamente realistas; os VAEs (Variational Autoencoders), que produzem novas variações a partir da representação comprimida das informações; os modelos de difusão, tecnologia popularizada por ferramentas de IA generativa; e as simulações estatísticas baseadas em regras, bastante utilizadas em setores como varejo e mercado financeiro.

O avanço dessa tecnologia já começa a ganhar espaço no Brasil, especialmente em setores altamente regulados, como saúde, finanças e varejo. Instituições financeiras e fintechs vêm utilizando dados sintéticos para treinamento de modelos de detecção de fraude e scoring de crédito, enquanto empresas de varejo ampliam o uso para testes de sistemas e desenvolvimento de modelos analíticos sem exposição de dados reais de clientes.

Embora o mercado brasileiro ainda esteja em fase de maturação em comparação aos Estados Unidos, a adoção cresce rapidamente impulsionada pela expansão de plataformas de dados em nuvem e pela pressão crescente por governança e conformidade regulatória.

Além de acelerar o desenvolvimento de soluções de IA, os dados sintéticos podem

transformar o mercado de dados nos próximos anos. A tendência é que empresas passem a separar definitivamente ambientes de produção, com dados reais e altamente protegidos, dos ambientes de desenvolvimento e experimentação, abastecidos por bases sintéticas. Isso pode reduzir significativamente incidentes de vazamento de dados e diminuir a dependência da compra de bases de terceiros.

Apesar do potencial, a tecnologia não representa uma solução definitiva para os desafios éticos da Inteligência Artificial. Dados sintéticos também podem reproduzir ou até amplificar vieses existentes nos *datasets* originais, exigindo validação estatística rigorosa e supervisão humana qualificada.

Ou seja, o avanço da IA exigirá profissionais capazes de combinar conhecimento técnico, visão regulatória e compreensão das implicações sociais envolvidas no uso de dados. Mais do que uma tendência tecnológica, os dados sintéticos despontam como um dos pilares da próxima geração de governança e inovação em IA.

(Fonte: Lucas Martins de Oliveira, analista sênior de dados e consultor de engenharia analítica com 12 anos de experiência).



News @ TI

ricardosouza@netjen.com.br

Itaú Unibanco oferece soluções para proteger clientes

@Empenhado em reforçar a segurança dos clientes, o Itaú Unibanco investe em áreas variadas para fortalecer o ecossistema de prevenção a fraudes durante a temporada de grandes eventos internacionais de futebol. Pensando no aumento de transações comerciais, a instituição reforça boas práticas em segurança cibernética e mitigação de riscos. “Megaeventos globais criam ambientes ideais para engenharia social digital, porque combinam emoção coletiva, urgência de compra e alto volume de transações. Por isso, o Itaú investe continuamente em tecnologia e inovação para garantir uma experiência bancária segura, atuando de forma proativa e eficaz para antecipar riscos, mesmo quando eles ainda não são percebidos pelo cliente”, afirma Ana Leda Guedes Tavares,

superintendente de Prevenção a Fraudes do Itaú Unibanco (itau.com.br/seguranca).

ManageEngine implementa IA autônoma em todo o seu conjunto de soluções

@A ManageEngine, divisão da Zoho Corporation e fornecedora de soluções de gerenciamento de TI empresarial, anuncia o lançamento dos Zia Agents, agentes autônomos proprietários da empresa com inteligência artificial, em todo o seu pacote de gerenciamento empresarial digital. Construídos com uma estrutura segura e em conformidade com a privacidade, esses agentes podem orquestrar e executar tarefas sem intervenção, possibilitando ambientes de TI mais autônomos. Isso é um marco na visão da empresa de viabilizar ambientes de TI verdadeiramente autossuficientes (https://www.manageengine.com/br/).

Editorias

Economia/Mercado/Negócios/Tecnologia/Agronegócios/
Espaço empresarial: 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.

FMI destaca resiliência da economia brasileira e projeta PIB de 2,5%

O Fundo Monetário Internacional (FMI) divulgou uma nota na qual elogia a “notável resiliência” da economia brasileira diante dos “múltiplos choques” que têm ocorrido em um contexto de pressões externas e internas pelas quais passa o país

Segundo a entidade, o Brasil está “relativamente protegido dos aumentos globais de preços do petróleo decorrentes da guerra no Oriente Médio”.

A constatação leva em conta a condição do país enquanto exportador de petróleo e a alta participação de fontes de energia renováveis na geração de eletricidade.

As manifestações foram divulgadas após o encerramento da missão anual que fez ao Brasil.

Segundo o chefe da missão, Daniel Leigh, os indi-



cadores “apontam para uma recuperação econômica no início de 2026”, o que deve levar o país a um “fortalecimento gradual do cresci-

mento para cerca de 2,5% no médio prazo”.

Apesar da avaliação positiva, o FMI alerta

para riscos no cenário internacional.

“Os riscos para as perspectivas de crescimento estão inclinados para o lado negativo, incluindo a deterioração das tensões geopolíticas e o aperto das condições financeiras”, alerta Leigh.

Ainda assim, a instituição reconhece que o país conta com pilares importantes de sustentação. “Os sólidos marcos políticos do Brasil, o sistema financeiro robusto, as reservas adequadas e o regime cambial flexível continuam a sustentar a resiliência” (ABr).

Petrobras reduz preço do querosene de aviação em 14,2%

A Petrobras anunciou a redução de 14,2% no preço do querosene de aviação (QAV). Essa variação representa diminuição de R\$ 0,93 por litro. Nas refinarias da companhia, o novo preço varia de R\$ 5,48 a R\$ 5,69 por litro.

O preço do QAV é estipulado pela Petrobras mensalmente, sempre no dia 1º. A queda anunciada é a primeira depois de três aumentos seguidos. Em abril, por exemplo, o reajuste foi de 55%.

O QAV é o combustível derivado do petróleo que abastece aviões e helicóp-

teros. De acordo com a Associação Brasileira das Empresas Aéreas (Abear), o combustível representa 45% dos custos operacionais das companhias aéreas.

Desde janeiro deste ano, o QAV subiu 54,5%, o que representa R\$ 1,98 por litro. Os aumentos de abril e maio foram justificados como efeito do conflito no Oriente Médio, que resultou no bloqueio do Estreito de Ormuz, ligação marítima entre os golfos Pérsico e de Omã, por onde passavam, antes do conflito, cerca de 20% da produção mundial de óleo e gás (ABr).

Declaração do IR pode passar a ser automática em até três anos

O ministro da Fazenda, Dario Durigan, disse que em dois ou três anos não será mais necessário aos contribuintes brasileiros fazer a declaração do Imposto de Renda. A novidade, caso se confirme, se deve às mudanças que vêm sendo implementadas pelo governo federal, no sentido de automatizar procedimentos.

Em março, Durigan já havia acenado com essa possibilidade, após ter demandado à Receita Federal o desenvolvimento de um sistema automatizado capaz de reunir informações financeiras dos contribuintes, o que dispensaria o preen-

chimento manual da declaração. “Não é possível que, com todo mundo já tendo declarado no dia a dia suas obrigações para a Receita, nós ainda vamos obrigar o contribuinte a parar, gastar tempo útil da sua vida – seja de trabalho, seja de descanso – para prestar informações que, muitas vezes, a gente já tem”, afirmou.

“Então veja, no ano que vem eu quero aumentar essa desobrigação; esse alívio para as pessoas. Espero que em dois ou três anos todo mundo fique sem [a necessidade de fazer a] declaração de Imposto de Renda”, acrescentou (ABr).

Mulheres ainda são minoria no Judiciário e impacto vai além da representatividade

Patrícia Carvalho (*)

Decisões judiciais não são neutras nem produzidas apenas a partir da letra fria da lei. Elas refletem repertórios, experiências e limites de compreensão sobre a realidade social

Quando o Judiciário permanece majoritariamente masculino, não se trata apenas de um dado demográfico, mas de um recorte que influencia a forma como temas sensíveis, especialmente aqueles ligados à violência de gênero, infância e relações familiares, são interpretados. Ampliar a presença de juízas, nesse contexto, é uma condição importante para decisões mais conectadas à complexidade da sociedade brasileira.

Os números mostram que esse ainda é um caminho em construção. Segundo dados do Módulo de Pessoal e Estrutura Judiciária Mensal do Poder Judiciário (MPM), atualizado em 10 de maio de 2026 e disponibilizado na plataforma Justiça em Números, do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), 60% dos magistrados no Brasil são homens, enquanto as mulheres representam cerca de 40% da magistratura brasileira. Embora tenha havido avanços nas últimas décadas, a presença feminina segue minoritária, sobretudo nos tribunais superiores. Essa desigualdade vai além das estatísticas. Ela evidencia um sistema historicamente formado por trajetórias semelhantes, o que pode limitar a pluralidade de interpretações diante de conflitos sociais cada vez mais complexos.

Esse distanciamento da realidade se torna mais visível em decisões que geraram essa forte reação pública. Em sessão da 9ª Câmara Criminal do Tribunal de Justiça de Minas Gerais, que analisou um caso de estupro de vulnerável contra uma menina de 12 anos, o colegiado decidiu pela absolvição do réu sob o argumento de existência de vínculo afetivo consensual. O único voto divergente foi o da desembargadora Kárin Emmerich, que se posicionou pela condenação. A decisão gerou forte reação pública e motivou uma nota oficial da Bancada Feminina do Senado Federal. De acordo com a Agência Senado, o grupo, formado por 16 parlamentares, classificou o entendimento adotado no julgamento como alarmante diante da gravidade

do crime. Mais do que um episódio isolado, o caso evidencia como diferentes leituras sobre um mesmo fato podem coexistir, e como a diversidade de perspectivas influencia esse processo.

A relevância da diversidade institucional também tem sido destacada por especialistas do próprio sistema jurídico. Em entrevista à DeltaAI, a presidente da Comissão da Diversidade Sexual e de Gênero do Conselho Federal da Ordem dos Advogados do Brasil, Amanda Souto Baliza, afirmou que quando determinados grupos não estão representados nos espaços de decisão, os dilemas enfrentados por eles dificilmente são compreendidos de forma adequada. Segundo ela, ampliar a diversidade dentro das instituições contribui para que desafios sociais sejam enfrentados com maior sensibilidade e eficácia. No Judiciário, essa lógica é ainda mais sensível, já que decisões impactam diretamente direitos, liberdades e trajetórias de vida.

É comum que o debate sobre presença feminina no Judiciário seja reduzido a uma falsa dicotomia entre mérito e representatividade. Esse argumento ignora que diversidade não significa favorecer um grupo específico em detrimento de outro. Parte, na verdade, de uma premissa equivocada: a de que diversidade comprometeria a qualidade técnica das decisões. Na prática, ocorre o oposto. Ambientes homogêneos tendem a reproduzir vieses e limitar a interpretação da realidade. Em vez de fragilizar o sistema, a diversidade fortalece sua legitimidade e reduz vieses históricos que se perpetuaram ao longo de décadas.

Fortalecer a presença de mulheres na magistratura é, portanto, uma agenda de aprimoramento institucional. Justiça não é apenas aplicar normas de forma abstrata. É interpretar a lei com capacidade real de compreender os contextos em que ela incide. Um Judiciário mais representativo tende a compreender melhor os conflitos contemporâneos e a responder com maior precisão às desigualdades presentes na sociedade. Em um cenário de crescente questionamento sobre decisões judiciais, ampliar essa pluralidade também é uma forma de fortalecer a confiança pública.

(*) Cofundadora e CEO da DeltaAI.



A – Plataforma para profissionalização do futebol feminino

Estudos de mercado apontam dezenas de milhões de fãs no país, enquanto a final olímpica de 2024 alcançou cerca de 71 milhões de pessoas, evidenciando o potencial de crescimento, engajamento e transformação da modalidade. A IBFF Academy propõe um ambiente contínuo de aprendizagem, troca de experiências, mentorias, networking e impacto social. O primeiro curso da plataforma será voltado à formação de treinadoras e estará disponível a partir de agosto de 2026. As inscrições poderão ser realizadas pelo link: (https://www.ibffacademy.org.br/?utm_source=press-release&utm_medium=press-release&utm_campaign=lançamento-ibff-academy-powered-by-betano).

B – Integração entre IA e humanos

ANTT DATA realizou na quarta-feira (27) o Interconnected 2026, evento que reuniu especialistas do Brasil e do mundo para discutir os rumos da inovação tecnológica com foco em inteligência artificial, cibersegurança e transformação digital. O encontro ocorreu no Transamerica Expo Center, em São Paulo, e teve como destaque as palestras do futurista Mike Walsh e da navegadora Tamara Klink, que é embaixadora da NTT DATA, além de líderes das principais empresas do setor como IBM, AWS, Google, Microsoft e Cisco.

C – Tinta-da-China Brasil n'A Feira do Livro 2026

A Tinta-da-China Brasil marca presença na quinta edição d'A Feira do Livro, festival literário paulistano realizado até 7 de junho na Praça Charles Miller, no Pacaembu, em São Paulo. O evento, que no ano passado reuniu mais de 84 mil visitantes ao longo de 9 dias, oferece cerca de 200 atividades gratuitas e consolida-se como um dos principais encontros da literatura brasileira e internacional. Com uma programação voltada ao pensamento crítico, à história, à democracia e às transformações culturais do presente, a editora participa de oito mesas ao todo, entre a programação principal e os Tablados Literários, a programação paralela espalhada pela praça (https://www.tintadachina.com.br/) (afeiradolivro.com.br).

D – ECCO lança e-book gratuito sobre branding

O Escritório de Consultoria e Comunicação (ECCO) lançou o e-book “Branding é Mais que Logomarca”. É um guia prático para construção de marca e posicionamento de mercado. O conteúdo é voltado especialmente em empresas iniciantes ou em fase de reposicionamento. O arquivo digital já está disponível para download gratuito no site da agência e no LinkedIn (https://ecco.inf.br/) (https://www.linkedin.com/company/eccocomunicacao/).

E – Unico cresce 84% em volume transacional

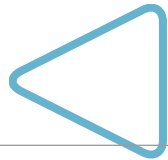
A Unico, rede global de verificação de identidade, apresenta seus resultados de performance do primeiro trimestre de 2026, que demonstram uma forte aceleração em suas operações. A companhia registrou um crescimento de 84% no volume de transações de verificação de identidade em comparação com o mesmo período do ano anterior, um reflexo da crescente demanda de tecnologias de ponta capazes de combater fraudes geradas por Inteligência Artificial (IA) (www.unico.io).

F – Smiles e Universal Orlando Resort ampliam parceria

A Smiles, programa de fidelidade da GOL e plataforma completa de viagens, lançou uma página exclusiva para venda direta de produtos do Universal Orlando Resort. A nova funcionalidade, já disponível na plataforma, consolida a estratégia da Smiles de reunir toda a jornada do viajante em um só lugar: desde a passagem aérea até a hospedagem e os ingressos para os parques temáticos (www.smiles.com.br).

G – CRM com IA para contadores e PME's

A QYON Software - empresa norte-americana especializada no desenvolvimento de soluções de gestão empresarial com o uso de Inteligência Artificial (IA) - apresenta o QYON CRM, uma plataforma desenvolvida para escritórios contábeis e pequenas e médias empresas (PMEs), que centraliza o relacionamento com clientes, a automação de marketing e o controle operacional em um único sistema. A novidade faz parte do ecossistema de soluções da companhia e chega ao mercado em meio à aceleração da transformação digital nos negócios (www.qyon.com).



Marketing e reputação: aliados ou concorrentes?

Francine Ferreira (*)

A visibilidade abre portas, mas é a confiança que sustenta o negócio. Eu entendo porque tanta gente trata marketing e imprensa como rivais. Quase sempre a briga aparece no orçamento, no calendário e no ego. Quem “entrega resultado” quer mais verba; quem “cuida da imagem” precisa justificar por que não dá para medir tudo em clique, lead e conversão da semana. Só que, do ponto de vista de negócio, essa disputa é artificial, porque no fim das contas, marketing e reputação operam em partes diferentes da mesma decisão.

Marketing acelera a atenção e cria demanda, faz a marca ser vista, lembrada, considerada. Ele dá escala e velocidade. Já reputação, no sentido mais amplo (comunicação institucional, narrativa pública, relação com mídia, coerência do porta-voz, prontidão para temas sensíveis, histórico de posicionamento), faz o que não dá para comprar com tráfego: reduz a dúvida. E a dúvida, no fim, é o pedágio mais caro da venda.

Gosto de pensar assim: o marketing coloca sua empresa na conversa; mas é a reputação que determina se a conversa termina em confiança a ponto de um negócio ser fechado.

Porque, depois do anúncio, vem a checagem. Depois do criativo bonito, vem o “deixa eu ver quem são esses caras”. É nessa hora que aparece a diferença entre a marca falando bem de si mesma e o mercado falando bem dela. Essa lógica, inclusive, está muito presente naquele comparativo clássico entre audiência e autoridade, anúncio e endosso, conteúdo que some rápido e registro público que permanece.

A checagem depois do clique

E essa distinção ficou ainda mais importante porque a economia virou, faz tempo, uma economia de intangíveis. No Intangible Asset Market Value Study, que consolida os dados até o fim de 2025, a Ocean Tomo (empresa americana especializada em ativos intangíveis e propriedade intelectual), mostra que aproximadamente 92% do valor de mercado das empresas do S&P 500 é composto por intangíveis.

Se o grosso do valor mora no que não dá para tocar, então confiança, credibilidade e percepção pública deixam de ser “tema de comunicação” e passam a ser tema de valuation.

O que me leva a um ponto que muita empresa ainda trata como acessório: confiança não é só consequência de um bom produto. Ela virou critério competitivo. No relatório especial de marcas do Edelman Trust Barometer 2025, publicado em junho de 2025, a mensagem é direta: confiança pesa tanto quanto preço e qualidade como fator de compra.

Não é poesia. É comportamento. A pessoa até pode clicar por impulso, mas só compra com segurança quando encontra sinais consistentes de que a marca é confiável.

E é aqui que a reputação entra como complemento natural do marketing. Porque marketing, sozinho, não responde bem à pergunta mais silenciosa do consumidor e do decisor: “posso apostar meu dinheiro, meu tempo e meu risco nisso?”.

A reputação responde. Ela faz isso construindo prova ao longo do tempo, com coerência, com clareza de posicionamento e com validação de terceiros.

Terceiros, aliás, importam mais do que a gente gosta de admitir. No estudo Global Trust in Advertising da Nielsen, publicado em 2015, 83% das pessoas dizem confiar nas recomendações de amigos e família. Na prática, isso conversa com o óbvio que a rotina comercial confirma: endosso vale mais do que autopromoção. E imprensa, quando bem trabalhada com pauta legítima e posicionamento sério, é um tipo de endosso público que não se compra do mesmo jeito que se compra alcance.

O custo invisível de vender sob suspeita

Agora, por que isso deveria importar para quem está com a mão no funil? Porque reputação reduz custo invisível. Não necessariamente o custo de mídia, mas o custo de convencimento. Sem reputação, você explica mais, negocia mais, dá mais desconto, enfrenta mais objeção, sofre mais com ruído. Com reputação, o lead chega mais “pronto” para confiar. É a diferença entre vender sob suspeita e vender sob reconhecimento.

A conta fica ainda mais clara quando a reputação é testada. No estudo Corporate Reputation in Crisis, publicado em fevereiro de 2020 pela Oxford Metrica em parceria com a PwC, a análise mostra que, nos 250 pregões após uma crise, a perda média de valor foi superior a 5%. Quando eu leio isso, eu não penso “preciso de um plano de imprensa”. Eu penso “preciso construir capital de confiança antes do problema”, porque crise não pede licença, e o tempo da internet é curto demais para improviso. A ideia de que crises viralizam em minutos, enquanto a estrutura para responder leva tempo, é um resumo cruel do cenário atual.

Por isso, eu não compro a narrativa de que marketing e reputação concorrem. Eles se complementam por definição, porque um cria movimento e o outro cria sustentação. Redes sociais e mídia paga são canais ótimos, mas são, em grande parte, terreno alugado, com regras e alcance que mudam.

Já reputação se constrói em terreno mais sólido: posicionamento institucional consistente, conteúdos que viram referência, entrevistas, artigos de liderança, histórico público, presença qualificada que continua aparecendo quando alguém pesquisa, meses depois. E sim, existe algo de muito pragmático nessa diferença: um conteúdo efêmero desaparece; um registro público bem-feito fica indexado, circula, volta na hora da decisão e vira histórico.

O conjunto do sucesso

No final, meu ponto é simples: marketing vende promessa. Reputação entrega prova. Quando você tenta escalar promessa sem prova, a máquina de performance fica cada vez mais cara e frágil. Quando você constrói prova, junto, a conversão tende a fluir com menos atrito, o posicionamento aguenta mais pressão e a marca atravessa melhor os inevitáveis momentos sensíveis.

Então, se eu fosse dar um conselho para quem lidera marca e receita, seria parar de perguntar “aliados ou concorrentes?” e começar a perguntar “onde está o nosso histórico?”.

Porque visibilidade sem credibilidade vira barulho.

E, hoje, barulho é o ativo mais fácil de comprar e o mais fácil de perder.

(*) Jornalista, especialista em Comunicação Empresarial Diretora e fundadora da Expresso Comunicação Humanizada

Atualização da NR-1 já está valendo: como empresas devem agir para não serem pegadas de surpresa

Especialistas indicam que é hora de olhar para segurança psicológica, ações concretas e integrá-las com benefícios e dados estratégicos

A fiscalização da Norma Regulamentada nº 1 (NR-1) entrou em vigor na terça-feira, 26 de maio, e as empresas brasileiras precisam se adequar às novas exigências que incluem, pela primeira vez, a obrigatoriedade de mapear, avaliar e gerenciar os riscos psicossociais no ambiente de trabalho. Esta atualização representa um marco histórico na saúde e segurança ocupacional, dando atenção a fatores como estresse, assédio e sobrecarga aos riscos físicos, químicos e biológicos já estabelecidos.

A inclusão dos riscos psicossociais na NR-1 reflete uma crescente preocupação com a saúde mental dos trabalhadores, impulsionada por dados preocupantes. Em 2025, de acordo com o Ministério da Previdência Social, o Brasil registrou 546.254 afastamentos por transtornos mentais, um aumento de 15,6% em relação ao ano anterior, com ansiedade e depressão sendo as principais causas. Os custos associados a esses afastamentos também são significativos, ultrapassando R\$30 bilhões em 2024.

Diante desse cenário, três especialistas de companhias referência em saúde ocupacional indicam o que fazer a partir de agora, com a NR-1 em vigor:



1 – Comece imediatamente e paralelize etapas

“Se sua empresa ainda não iniciou, cada dia conta. O processo de contratação em grandes organizações costuma passar por suprimentos, jurídico e segurança da informação. Normalmente, essas etapas acontecem em sequência. No cenário atual, isso é um luxo que você não tem. Converse com as áreas envolvidas sobre a urgência regulatória e busque paralelizar o que for possível. Assessment de segurança da informação pode rodar enquanto o jurídico analisa a minuta. Suprimentos podem acelerar a homologação se entender que é uma demanda de compliance. E não menospreze a etapa de segurança da informação e privacidade. Mapeamento de riscos psicossociais envolve dados sensíveis de saúde, e a LGPD se aplica integralmente. Não é qualquer parceiro que tem es-

trutura para proteger esses dados com a seriedade que o tema exige”, explica Tatiana Pimenta, CEO e fundadora da Vittude, referência no desenvolvimento e gestão estratégica de programas de saúde mental para empresas.

2 – Saiba traduzir as exigências em ações concretas

“Precisamos tratar a saúde mental como prioridade civilizatória, não como pauta periférica. Com ações simples, mas consistentes, as empresas podem transformar o ambiente corporativo em um espaço de apoio, prevenção e crescimento. A saúde mental deve ser vista como um investimento contínuo, que beneficia não apenas os colaboradores, mas também os resultados organizacionais. A NR-1 amplia o olhar sobre os riscos psicossociais e exige que as organizações atuem de forma mais estruturada e

preventiva. Essa vai ser uma habilidade essencial para os gestores: saber como transformar a norma em ações concretas no ambiente de trabalho”, esclarece Ricardo Mattos, CEO da Vetor Editora, empresa do grupo Giunti Psychometrics.

3 – Utilize benefícios corporativos e dados estratégicos como aliados

“A integração de benefícios corporativos às estratégias de saúde e segurança do trabalho surge como caminho prático e eficaz para atender às exigências regulatórias e, ao mesmo tempo, reduzir impactos como absenteísmo, afastamentos e queda de produtividade. Além disso, relatórios gerados pelos programas corporativos podem apoiar a gestão e a prevenção de riscos psicossociais, permitindo às áreas de RH e saúde ocupacional acompanhar padrões de uso de medicamentos relacionados à saúde mental, identificar tendências e embasar ajustes no Programa de Gerenciamento de Riscos. O cuidado vai além do aspecto emocional e passa por acesso, organização do tratamento e acompanhamento ao longo do tempo”, aponta Juliana Camargo, diretora de Gente & Cultura da Funcional, pioneira e líder no desenvolvimento de tecnologias para programas de suporte a pacientes no Brasil.

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:

O pretendente: **PEDRO KLIMAITIS MOREIRA DA SILVA**, estado civil solteiro, filho de Flavio Moreira da Silva e de Sílvia Maria Klimaitis Silva, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **AIANA ADALI RIBEIRO LARICO**, estado civil solteira, filha de José Larico Abuelo e de Sílvia Nascimento Ribeiro, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **WALMIR DE PAIVA**, estado civil solteiro, filho de Walter de Paiva e de Nair Vasques Silveira de Paiva, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **CECILIA FERREIRA**, estado civil solteira, filha de Antonio Paulo Ferreira e de Helena Ferreira, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: **NATÁ CAMARGO DE CASTRO**, estado civil solteiro, filho de Nelson Alexandre de Castro e de Daniela Camargo de Castro, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito, São Paulo - SP. Apretendente: **GEOVANA FERREIRA DOS SANTOS**, estado civil solteira, filha de Kleber Marcos dos Santos e de Adriana Ferreira da Silva Santos, residente e domiciliada em Santo André - SP. Obs.: O pretendente é residente à Rua Engenheiro Cestari, nº 314, casa 03, Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP e a pretendente é residente à Rua Himalaia, nº 156, em Santo André - SP. Em razão da revogação do parágrafo 4º do Artigo 67, da Lei 6015/77, pelo Artigo 20, Item III, alínea "b" da Lei 14.382/22, deixo de encaminhar Edital de Proclamas para afixação e publicidade ao Cartório de residência da pretendente.

O pretendente: **RAFAEL MADRULHA**, estado civil solteiro, filho de Carlos Valdir Madrugalha e de Claudete Fernandes Madrugalha, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. Apretendente: **IRIS FREITAS DUARTE**, estado civil solteira, filha de Jair Xavier Duarte e de Luiza Freitas Duarte, residente e domiciliada em Embu das Artes - SP. Obs.: O pretendente é residente à Rua Ibitinga, nº 671, casa 05, Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP e a pretendente é residente à Rua Afonso Desidério, nº 106, em Embu das Artes - SP. Em razão da revogação do parágrafo 4º do Artigo 67, da Lei 6015/77, pelo Artigo 20, Item III, alínea "b" da Lei 14.382/22, deixo de encaminhar Edital de Proclamas para afixação e publicidade ao Cartório de residência da pretendente.

O pretendente: **WILLIAN ALENCAR FURTADO**, estado civil divorciado, filho de Francisco Tarciso Ferreira Furtado e de Norma Shirlene Alencar Fausto Furtado, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. Apretendente: **DANIELA OLIVEIRA DA SILVA**, estado civil divorciada, filha de Misael da Silva e de Vania Oliveira da Silva, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: **ALEX ALFRED PRINZHOFFER**, estado civil solteiro, filho de Augusto Prinzhofer e de Lourdes Leitão Prinzhofer, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. Apretendente: **FRANCILENE MARGARIDA LUCAS**, estado civil solteira, filha de Joaquim Domingos e de Margarida Lucas de Barros, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

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

Jornal Empresas & Negócios

O debate sobre soberania digital ganha força no setor de interconexão

O avanço da Inteligência Artificial está provocando uma transformação profunda no setor global de infraestrutura digital

Darwin da Costa (*)

Mas, ao contrário do que predominou na última década, a discussão deixou de girar apenas em torno de nuvem e processamento computacional. Agora, conectividade, interconexão e localização dos dados passaram a ocupar o centro da estratégia tecnológica dos países.

É nesse contexto que o retorno do Redata ao debate político brasileiro ganhou enorme repercussão entre empresas que atuam diretamente no ecossistema de interconexão. Para operadores de Internet Exchange (IX), carriers, hyperscalers, provedores de nuvem e companhias de conectividade, o Redata não representa apenas um incentivo tributário para data centers. O projeto é visto como um possível catalisador para toda a cadeia digital brasileira.

O setor de interconexão vê o Redata como acelerador estrutural

A retomada das articulações do Projeto de Lei nº 278/2026 ocorre em um momento em que o mercado brasileiro busca consolidar sua posição como principal polo digital da América Latina.

O Redata (Regime Especial de Incentivos para Data Centers) é uma proposta legislativa que prevê benefícios fiscais e estímulos regulatórios para impulsionar a instalação e expansão de data centers no Brasil. O projeto busca reduzir custos de investimento em infraestrutura digital, incentivar a atração de capital estrangeiro e ampliar a capacidade computacional nacional, especialmente para aplicações ligadas à Inteligência Artificial e serviços em nuvem.

Nos bastidores do setor, existe uma percepção crescente de que a infraestrutura brasileira chegou a um ponto crítico: o país já possui demanda, mercado consumidor, geração renovável e posição geográfica estratégica, mas ainda ca-



BlackJack3D, CANVA

rece de alinhamento entre data centers, conectividade e políticas públicas.

É justamente aí que o Redata entra como peça-chave. A avaliação predominante entre empresas de interconexão é que incentivos para implantação de data centers tendem a gerar um efeito cascata positivo em toda a infraestrutura digital. Quanto mais data centers são construídos localmente, maior se torna a necessidade de troca de tráfego de alta capacidade, conectividade de baixa latência e interconexão contínua entre ambientes distribuídos de nuvem e rede.

Esse movimento acompanha uma tendência acelerada no mercado corporativo. Segundo o relatório State of the Cloud 2024, da Flexera, 89% das organizações já operam em ambientes multicloud, utilizando simultaneamente diferentes provedores de nuvem para distribuir aplicações, dados e workloads críticos. Essa arquitetura amplia significativamente a demanda por conectividade de alta performance e interconexão de baixa latência.

IA exige proximidade entre dados e conectividade

Olhando de perto o mercado, é possível depreender que a corrida global pela IA não será vencida apenas por quem possui mais GPUs ou maior capacidade computacional. O diferencial competitivo passa a ser a proximidade entre processamento, armazenamento e interconexão.

Aplicações de IA generativa, inferência em tempo real, automação industrial

e análise massiva de dados exigem latência extremamente baixa. Isso significa que os dados precisam circular rapidamente entre empresas, nuvens, provedores e usuários finais, sem depender excessivamente de rotas internacionais. Nesse cenário, o fortalecimento da infraestrutura local ganha importância estratégica.

O entendimento no setor é que o Redata pode acelerar esse processo ao estimular novos investimentos em infraestrutura física, aumentando a necessidade de interconexão de alta performance, por conseguinte.

Interconexão passa a ser considerada infraestrutura crítica

Outro ponto que vem ganhando força no mercado é a mudança de percepção sobre o papel das empresas de interconexão. Ao longo dos anos, os Internet Exchanges evoluíram de infraestruturas essenciais de eficiência de tráfego para plataformas estratégicas capazes de sustentar ecossistemas digitais complexos, multicloud e orientados por IA.

Hoje, essas infraestruturas passaram a ser tratadas como elementos centrais da soberania digital. A razão é simples: quanto maior a capacidade de manter dados, aplicações e tráfego circulando localmente, menor a dependência de infraestrutura estrangeira.

Isso representa uma mudança estrutural no posicionamento do setor. Interconexão deixa de ser apenas eficiência operacional e passa a integrar discussões sobre soberania

tecnológica; segurança digital; resiliência da internet; independência de infraestrutura; e competitividade em IA. A avaliação predominante entre analistas do mercado é que países que conseguirem integrar políticas industriais, energia renovável, data centers e conectividade terão vantagem competitiva na próxima fase da economia digital.

O Brasil começa a ser visto como oportunidade estratégica

Dentro do setor de interconexão, existe também uma percepção crescente de que o Brasil reúne características raras no cenário global. O país combina grande mercado consumidor; matriz energética renovável; forte crescimento de demanda por IA; posição geográfica estratégica; e expansão acelerada de cloud computing.

A limitação, segundo empresas do setor, sempre esteve na velocidade de coordenação regulatória e nos custos de infraestrutura. Por isso, o avanço do Redata passou a ser acompanhado de perto por operadoras de conectividade, provedores de nuvem e empresas globais de infraestrutura digital. A leitura predominante é que o projeto pode destravar uma nova onda de investimentos internacionais no país, ampliando não apenas a construção de data centers, mas também toda a camada de interconexão necessária para sustentar aplicações de Inteligência Artificial em escala.

O Redata atua como motor de expansão física da infraestrutura computacional. Com esses avanços na mesa, o Brasil começa finalmente a alinhar os dois lados da equação: capacidade computacional e inteligência de rede. E, na corrida global pela IA, essa combinação pode definir quais países serão apenas consumidores de tecnologia, e quais se tornarão protagonistas da nova infraestrutura digital mundial.

(*) Diretor Regional da DE-CIX Brasil.

Sem juros, mas com estrutura: o verdadeiro papel da taxa de administração

Guilherme Lamounier (*)

Uma das dúvidas mais comuns de quem ingressa em um consórcio é entender como funciona a remuneração da administradora. A resposta está na taxa de administração, responsável por sustentar toda a estrutura necessária para o funcionamento do sistema: organização dos grupos, realização das assembleias, sorteios, análise de crédito e suporte ao cliente durante o contrato. Diferentemente dos juros do financiamento, que acompanham as oscilações da Selic e podem elevar significativamente o custo final do bem, essa cobrança é definida desde o início e diluída nas parcelas, garantindo previsibilidade ao consumidor.

Entender essa lógica é fundamental para compreender o próprio modelo de consórcio. O participante não está apenas contratando crédito, mas aderindo a um sistema de poupança coletiva organizado, que depende de gestão profissional para funcionar de forma equilibrada e segura.

Existe um paralelo interessante com os meios de pagamento. Assim como as bandeiras de cartão cobram taxas para manter a infraestrutura que conecta compradores e vendedores com segurança, a administradora do consórcio também exerce o papel de mediação financeira. Sem essa estrutura, não existiriam grupos organizados, assembleias, contemplações ou regras capazes de garantir estabilidade ao sistema.

O funcionamento do consórcio depende justamente dessa lógica de confiança organizada. A aquisição do bem só acontece porque há uma gestão responsável por coordenar recursos entre dezenas ou centenas

de participantes que, individualmente, dificilmente conseguiriam administrar esse processo com segurança. A cada parcela paga, o consorciado não apenas constrói seu crédito futuro, mas também contribui para a manutenção da estrutura que sustenta o grupo.

Do ponto de vista regulatório, o setor é supervisionado pelo Banco Central do Brasil, que estabelece regras de transparência para as administradoras. O percentual cobrado é definido previamente em contrato e não sofre alterações ao longo do prazo, o que se torna um diferencial importante em um cenário de juros elevados e instabilidade econômica.

Comparado ao financiamento tradicional, o consórcio apresenta uma lógica diferente. Nos financiamentos, os juros compostos incidem sobre o saldo devedor e podem fazer com que o consumidor pague um valor muito superior ao preço original do bem. No consórcio, não há incidência de juros sobre o crédito contratado, mas sim uma taxa previamente estabelecida para garantir a operação do sistema.

Em um ambiente econômico marcado por taxas elevadas e maior preocupação com planejamento financeiro, o consórcio ganha espaço como alternativa para quem consegue programar a aquisição de um bem sem urgência imediata. Mais do que um “custo extra”, a taxa de administração representa o valor de uma estrutura que garante previsibilidade, organização financeira e acesso planejado ao crédito.

(*) Especialista do mercado de consórcio e head de negócios da Multimarcas Consórcios.



TRANSPARÊNCIA

A TRANSPARÊNCIA GERA CONFIANÇA AOS LEITORES.
POR ISSO, AS PUBLICAÇÕES LEGAIS NOS JORNAIS
SÃO ESSENCIAIS PARA A SEGURANÇA JURÍDICA.

AFINAL, O JORNAL É LEGAL.



A cultura do erro e a ambidestria: o novo paradigma das BPOs

O setor de business process outsourcing (BPO) está em uma encruzilhada

Por anos, a palavra de ordem foi eficiência. Produtividade, SLAs apertados, controle de processos, tudo milimetricamente calculado para otimizar custos. E, sim, esse modelo construiu gigantes. Mas a realidade mudou. E rápido.

Hoje, não basta ser eficiente. É preciso ser humano. Com a inteligência artificial ditando o ritmo, o omnichannel virando regra e a automação transformando cada tarefa, o consumidor (e o colaborador) exige algo mais: experiências personalizadas, fluidas e, acima de tudo, que respeitem a vida real. É aqui que a ambidestria organizacional entra em cena, não como um jargão corporativo, mas como a capacidade vital de uma empresa de manter a alta performance enquanto, ao mesmo tempo, se reinventa, aprimora o atendimento e, principalmente, a jornada de quem está na ponta.

Mas essa virada de chave esbarra na cultura. Historicamente, o BPO foi construído sobre a lógica do controle, da previsibilidade, da padronização. Pilares que, no passado, eram sinônimo de solidez, hoje podem ser amarras. Ambientes rígidos demais matam a agilidade, justamente quando o mercado grita por respostas rápidas.

Empresas que realmente entendem o jogo já sabem: existe uma diferença abissal entre um erro por desleixo e um erro que faz parte do processo de inovar. Pense

Rogério Domingos (*)

comigo: quando uma IA nasce perfeita? Quando um fluxo omnichannel funciona sem ajustes? Nunca. A transformação digital é um ciclo contínuo de testes, aprendizados e correções. A nova geração de BPOs internalizou isso: inovar é adaptar-se rápido. E adaptar-se rápido significa identificar problemas, aprender com eles e recalibrar a rota sem medo.

A IA é o grande acelerador dessa transformação. A velocidade das mudanças é alucinante. Fluxos, jornadas e canais evoluem a cada instante, tornando a capacidade de adaptação tão vital quanto a eficiência. O mercado global de inteligência artificial, avaliado em USD 294,16 bilhões em 2025, deve saltar para USD 375,93 bilhões em 2026, impulsionando uma adaptação contínua nos BPOs, de acordo com o Fortune Business Insights.

Mas, atenção: a tecnologia, sozinha, não é a resposta. As ferramentas se tornarão cada vez mais acessíveis, mas o verdadeiro trunfo estará na cultura organizacional e na capacidade de evoluir sem comprometer a performance. Uma pesquisa do MIT com 4 mil empresas revelou que 70% falham ao adotar novas tecnologias, e o problema raramente está no software, mas sim na cultura que resiste à adaptação.

A ambidestria organizacional, portanto, não é uma tendência passageira. É o modelo operacional essencial para os BPOs que querem não só sobreviver, mas prosperar e liderar. É sobre colocar a vida no centro, e não apenas o processo.

(*) Diretor executivo na Actionline.

Espírito Santo pode virar novo eixo de importações no Brasil?

Projeto no sul do Espírito Santo pode facilitar a chegada de cargas ao Brasil, reduzir problemas logísticos e tornar importações mais competitivas

A criação do ParkLog Sul Capixaba pode mudar a forma como as cargas chegam ao Brasil pelo Espírito Santo. O projeto busca transformar a região Sul do Estado em um grande centro logístico, reunindo portos, rodovias, ferrovias, aeroporto e estrutura industrial para facilitar o transporte de mercadorias. Na prática, a proposta é fazer com que o Estado deixe de ser apenas uma rota de passagem e passe a ter papel estratégico na movimentação de produtos importados e exportados.

O decreto que institui o programa foi assinado em 4 de maio e marca o início dos estudos técnicos para organizar os ativos da região em um polo logístico-industrial. A ideia é criar uma estrutura capaz de atrair empresas, reduzir gargalos no transporte de cargas e oferecer mais eficiência para operações de comércio exterior, especialmente em um país onde custos logísticos ainda pesam no preço final de produtos e insumos.

O projeto prevê a integração de estruturas como os portos de Ubu, em Anchieta, e Porto Central, em Presidente Kennedy, além do Aeroporto de Cachoeiro de Itapemirim, da Ferrovia EF-118 e da ampliação da BR-101. Segundo o Governo do Espírito Santo, o Porto Central terá profundidade de até 25 metros e capacidade projetada de movimentação de até 233 milhões de toneladas por ano em plena operação, enquanto o Porto de Ubu possui capacidade instalada de cerca de 33 milhões de toneladas anuais.



Na prática, a soma desses ativos pode reposicionar o Estado como uma rota relevante para grandes cargas e operações internacionais. O complexo previsto pelo ParkLog Sul pode movimentar 266 milhões de toneladas por ano, volume superior ao do Porto de Santos, hoje uma das principais referências portuárias da América Latina. A proposta é transformar a região em um hub de transbordo, permitindo que navios de grande porte cheguem ao Espírito Santo e distribuam cargas para outras regiões do país por cabotagem.

Para Márcio Buteri, proprietário da GX5 Import, formado em Administração em Comércio Exterior e com mais de 27 anos de experiência em operações internacionais, o avanço desse tipo de projeto mostra que a logística deixou de ser apenas uma etapa operacional e passou a ser um fator decisivo na competitividade das empresas. “Quando um Estado consegue reunir porto, ferrovia, rodovia e planejamento em uma mesma estratégia, ele cria condições para reduzir gargalos e dar mais previsibilidade

às operações. No comércio exterior, a previsibilidade é tão importante quanto o preço”, afirma.

Um dos pontos mais relevantes do ParkLog Sul é a possibilidade de ampliar alternativas logísticas para empresas que hoje dependem de rotas mais congestionadas ou distantes. Em operações de importação, a escolha do porto de entrada pode afetar diretamente prazo, custo de frete, armazenagem, despacho aduaneiro e distribuição nacional. Por isso, a criação de novos polos integrados tende a impactar não apenas grandes indústrias, mas também empresas que importam equipamentos, insumos, peças e produtos de alto valor.

O projeto também dialoga com uma necessidade antiga do comércio exterior brasileiro: reduzir a dependência de poucos corredores logísticos. Quando a infraestrutura se concentra em rotas limitadas, qualquer gargalo portuário, rodoviário ou ferroviário pode gerar atrasos e elevar custos. A descentralização, quando acompanhada de segurança jurídica e planejamento tributário, aumenta as opções

para empresas e melhora a eficiência da cadeia de suprimentos.

Segundo o empresário, o diferencial não está apenas na construção de novos ativos, mas na forma como eles serão conectados. “Um porto profundo, sozinho, não resolve a operação. É preciso integrar transporte interno, documentação, tributação, armazenagem e distribuição. O ganho verdadeiro aparece quando toda a cadeia funciona de forma coordenada”, conclui.

Além da movimentação portuária, o ParkLog Sul mira a atração de indústrias e empresas para a região. O Governo do Espírito Santo já negocia com grandes companhias interessadas no projeto, que prevê a conexão entre infraestrutura, inovação, indústria e capital humano, além da criação de ZPE (Zonas de Processamento de Exportação) e do fortalecimento de serviços ligados ao comércio exterior e à logística.

Se avançar conforme o planejamento, o ParkLog Sul Capixaba pode fortalecer o Espírito Santo como uma alternativa estratégica para operações internacionais no Brasil. Para empresas que dependem de importação, o movimento reforça a importância de acompanhar não apenas câmbio e tributos, mas também infraestrutura, rotas e capacidade logística dos estados. Em um mercado global sensível a prazos e custos, a escolha do caminho por onde a carga entra no país pode se tornar uma decisão cada vez mais estratégica.

Empresas do interior paulista avançam em profissionalização e consolidam nova fase de crescimento em 2026

Reforma tributária, expansão geográfica e busca por estrutura marcam mudança no perfil empresarial fora dos grandes centros.

O ano de 2026 consolida um movimento que já vinha ganhando força no Brasil: a profissionalização das empresas do interior paulista. Levantamento do Sebrae aponta que gestão deficiente, falta de planejamento e dificuldades no controle financeiro seguem entre as principais causas de mortalidade de pequenos negócios no país, enquanto estudo da McKinsey & Company indica que empresas com processos bem definidos podem elevar a eficiência operacional em até 20%.

Esse avanço ocorre em meio à implementação da reforma tributária e à necessidade de adaptação rápida a novas regras fiscais e modelos de crescimento.

Para Fábio Nascimento, contador e CEO do Grupo FN, o

cenário atual marca uma virada definitiva no comportamento empresarial fora das capitais. “O empresário do interior deixou de operar no improviso. Hoje ele busca estrutura, governança e previsibilidade. Isso não é mais diferencial, é condição para continuar competitivo”, afirma.

A mudança não se limita à organização interna. A expansão geográfica passou a ser tratada como estratégia, e não apenas como abertura de novas unidades. Ao fortalecer marca, posicionamento e presença institucional, empresas da região ampliam alcance e conquistam novos mercados com maior consistência.

Esse movimento tem sido acompanhado por uma busca crescente por autoridade, construída por meio de exposição na imprensa, presença digital qualificada e participação em eventos empresariais.

Na avaliação do executivo, a reforma tributária acelerou esse processo ao exigir maior controle

e planejamento. “A revisão fiscal dos últimos anos passou a ser prioridade. Muitas empresas perceberam que crescer sem olhar para a base tributária pode comprometer margem e caixa”, diz.

Ele acrescenta que a profissionalização também reduz riscos operacionais e melhora a capacidade de tomada de decisão. “Quando a empresa estrutura indicadores e processos, ela passa a decidir com mais segurança e velocidade.” destaca.

Outro pilar desse novo momento é a educação empresarial. Programas de formação, mentorias e imersões têm ganhado espaço como ferramenta prática para acelerar decisões e reduzir erros. Segundo análise da Fundação Getúlio Vargas, empresas que investem em capacitação contínua apresentam maior capacidade de adaptação a mudanças econômicas e regulatórias. No interior paulista, esse movimento tem aproximado empresários de

metodologias antes restritas a grandes centros.

A busca por esse tipo de estrutura também tem impulsionado a contratação de empresas especializadas em gestão, planejamento tributário e organização financeira. Esse processo exige critérios claros.

É necessário avaliar histórico, metodologia aplicada e capacidade de entrega prática. “Não basta contratar consultoria. O empresário precisa entender se aquela estrutura será incorporada à rotina da empresa. Caso contrário, vira custo e não investimento”, afirma.

Entre os principais benefícios da profissionalização estão o aumento da previsibilidade financeira, a melhoria na gestão de caixa e a redução de riscos fiscais. Ao mesmo tempo, há cuidados importantes.

A adoção de processos sem adaptação à realidade do negócio

pode gerar resistência interna e comprometer resultados. Por isso, a implementação gradual e alinhada à cultura da empresa tende a ser mais eficaz.

O avanço desse modelo também traz impactos diretos na competitividade regional. Empresas mais organizadas conseguem acessar crédito com melhores condições, negociar com mais força e sustentar crescimento de forma consistente. “O interior sempre teve força empreendedora. O que muda agora é a forma de gerir. Quem entende isso cresce. Quem não acompanha, fica para trás”, conclui.

Esse novo ciclo marca uma mudança estrutural no perfil das empresas do interior paulista. A combinação entre reforma tributária, expansão estratégica, construção de autoridade e investimento em educação empresarial redefine o padrão de crescimento e posiciona a região em um novo patamar dentro da economia brasileira.

Em um mercado mais maduro, empreendedor brasileiro alcançou um novo patamar

O empreendedor está mais preparado para lidar com complexidade, ciclos longos e decisões estratégicas

Lindomar Goes (*)

O ecossistema brasileiro de startups brasileiro entrou no ano de 2026 com um novo estágio de maturidade, marcado por modelos de negócio mais sustentáveis, uso estratégico de inteligência artificial e maior integração com o mercado corporativo. Sem dúvida os primeiros meses do ano exigiram também uma mudança de mentalidade.

O empreendedor está mais preparado para lidar com complexidade, ciclos longos e decisões estratégicas. Isso fortalece o ecossistema como um todo e posiciona o Brasil de forma mais competitiva no cenário global. Diante desse cenário, o próximo semestre promete ser menos sobre crescimento acelerado a qualquer custo e mais sobre eficiência, impacto real e geração de valor.

Mas não chegamos até aqui por acaso. Chegamos por-



SevenyFour CANVA

que aprendemos a crescer enfrentando ciclos difíceis, capital seletivo e realidades econômicas que exigem mais engenhosidade do que euforia. E é justamente essa combinação que vem moldando a nova onda de inovação no país.

O perfil do fundador também evoluiu: cresce o número de empreendedores em sua segunda ou terceira jornada, além de maior diversidade de gênero, idade e formação, de acordo com mapeamento da ABStartups. Esse fator

contribui para decisões mais estratégicas e negócios mais resilientes. Cada vez mais é preciso acompanhar a maturidade de um ecossistema que cresceu, se sofisticou e hoje demanda articulação qualificada para esse empreendedor que alcançou um novo patamar.

Aos poucos, mais do que experimentação, a IA passou a ser integrada aos processos centrais das startups — do atendimento ao cliente à tomada de decisão estratégica. O diferencial estará

na capacidade de aplicar a tecnologia de forma ética, escalável e alinhada ao negócio. Após anos de foco em tração e escala rápida, as startups passam a priorizar modelos financeiramente sustentáveis.

Métricas como margem, LTV e geração de caixa ganham protagonismo, especialmente em um cenário de capital mais seletivo. Nesta fase de amadurecimento, temas como ESG, compliance e impacto social deixam de ser acessórios e passam a influenciar diretamente a atratividade para investidores, parceiros e clientes.

Claramente, startups que entenderem esse novo momento do mercado, se dedicarem profundamente a seus clientes, investirem em governança desde cedo e usarem tecnologia como meio — não como fim, devem se destacar.

(*) Presidente da ABstartups.

Falta de qualificação afeta folha de pagamento em 61% das empresas

Levantamento global da ADP mostra que a escassez de habilidades já prejudica a entrega da área, enquanto falhas nos recolhimentos podem gerar prejuízos de até R\$ 5 mil por funcionário no Brasil

A escassez de profissionais qualificados já afeta diretamente a rotina de folha de pagamento nas empresas. O estudo global The Potential of Payroll in 2025: Global Payroll Survey, da ADP, indica que 61% das organizações afirmam que a falta de habilidades na área prejudicou a entrega do serviço. O levantamento ouviu 1.825 líderes de folha de pagamento em 20 países.

No Brasil, as falhas têm impacto financeiro relevante. Um levantamento da AG Capital aponta que erros nos recolhimentos da folha de pagamento podem gerar prejuízos de R\$ 2 mil até R\$ 5 mil reais por funcionários, considerando valores pagos a mais em contribuições. Entre os problemas mais comuns estão bases de cálculo incorretas e a inclusão indevida de pagamentos que não têm caráter salarial.

O relatório da ADP também aponta que os líderes reconhecem a necessidade de redução do tempo gasto com correção de dados, digitação manual e processos de conferência.

A resposta das empresas tem passado pela tecnologia, mas também pela capacitação. O estudo da ADP mostra que 58% das organizações estão explorando soluções de inteligência artificial para folha de pagamento, enquanto 50% estão focadas na automação de processos manuais. Ainda assim, a própria pesquisa indica que a falta de habilidades segue como um entrave para a entrega da área.

Com isso, a formação técnica ganha peso. Cursos voltados à rotina de departamento pessoal podem ajudar profissionais a compreender a composição da folha. A Escola de Pessoas da Sólides, por exemplo, oferece um curso de folha de pagamento gratuito, com 2h30 de duração, certificado e conteúdo voltado ao cálculo, fechamento e conferência da folha na prática.

A qualificação também ajuda a reduzir riscos trabalhistas e fiscais. A proposta é ensinar o passo a passo da administração da folha, com foco em precisão, conformidade com a legislação trabalhista e segurança nos prazos. A formação aborda desde os componentes da folha, como vencimentos, descontos obrigatórios, benefícios e encargos, até rotinas de conferência, auditoria, folha digital e automação de processos.

Inscrições para o Vestibular das Fatecs são prorrogadas até 8 de junho

O processo seletivo oferece mais de 18 mil vagas em cursos superiores gratuitos distribuídos em unidades de todo o Estado.

Interessados em ingressar nas Faculdades de Tecnologia do Estado de São Paulo (Fatecs) no segundo semestre de 2026 devem realizar a inscrição para o processo seletivo até 8 de junho. As Fatecs oferecem um total de 18.505 vagas, sendo 13.875 para ingresso via Vestibular e outras 4.630 destinadas aos candidatos do Provão Paulista. A taxa de inscrição é de R\$90. O exame será aplicado no dia 28 de junho, às 13h.

Para concorrer a uma vaga é preciso ter concluído ou estar cursando o terceiro ano do Ensino Médio ou equivalente, desde que no ato da matrícula comprove a conclusão do curso. Quem não atender a esse quesito pode participar apenas como treineiro.

Inscrição

A inscrição deve ser feita exclusivamente pelo site oficial. Para participar do exame, o candidato deve ler atentamente o Manual do Candidato, preencher a ficha de inscrição com informações pessoais e responder

ao questionário socioeconômico. É possível optar pelo uso da nota do Exame Nacional do Ensino Médio (Enem) de 2023, 2024 ou 2025, desde que informado corretamente o número de inscrição.

Após preencher o formulário, o candidato irá escolher um curso como primeira opção e outro como segunda opção, em qualquer Fatec e período.

A taxa de participação pode ser paga em dinheiro, nas agências bancárias, via internet banking ou cartão de crédito, pela ferramenta Getnet. A inscrição só será confirmada após a compensação do pagamento.

As Fatecs disponibilizam computadores com acesso à internet para os candidatos que quiserem se inscrever no Vestibular. Cabe ao interessado entrar em contato com a unidade para obter mais informações.

Outras informações estão disponíveis no site vestibular.fatec.sp.gov.br. O candidato também pode esclarecer dúvidas pela Central do Candidato, nos telefones: (11) 3471-4103 (Capital e Grande São Paulo) e 0800-596-9696 (demais localidades).

Ética e Integridade



Denise Debiasi



Brasil no ranking das empresas mais éticas do mundo



Eu vejo com bastante clareza um avanço consistente das empresas brasileiras quando o tema é ética corporativa

A presença do Brasil no ranking da Ethisphere, que reconhece as empresas mais éticas do mundo, é um reflexo direto desse movimento que vem se consolidando ao longo dos últimos anos.

Quando observo casos como Movida e Natura, fica evidente que não estamos falando de iniciativas pontuais ou ações isoladas. Estamos falando de empresas que, de forma estruturada, vêm investindo continuamente em programas de integridade, em governança e em cultura organizacional orientada por valores. Esse reconhecimento internacional reforça, de maneira bastante clara, que existe consistência nessas práticas.

No caso da Movida, o reconhecimento está diretamente ligado à construção de um sistema robusto de compliance, com políticas bem definidas, canais de denúncia e mecanismos de controle que são continuamente aprimorados. Não é um esforço de curto prazo, mas sim um trabalho contínuo, que se sustenta ao longo do tempo e que demonstra um compromisso real com a ética.

Já a Natura, por sua vez, reforça esse cenário com uma trajetória já bastante

consolidada. A empresa é frequentemente reconhecida por suas práticas de sustentabilidade, transparência e responsabilidade corporativa. E aqui é importante reforçar: esses reconhecimentos não surgem de forma isolada. Eles são resultado de uma estratégia que integra ética, propósito e modelo de negócios de forma bastante consistente.

O que me chama atenção, de forma bastante evidente, é que há um padrão comum entre essas empresas. Existe uma repetição de práticas, uma continuidade de esforços e uma consistência na forma como a ética é tratada dentro da organização. Não é algo pontual, não é algo circunstancial, mas sim algo estruturado, repetido e reforçado continuamente.

E é justamente essa repetição, essa consistência e essa estruturação que fazem com que essas empresas não apenas entrem no ranking, mas permaneçam nele ao longo do tempo.

Diante disso, eu te convido a refletir: na sua organização, a ética é tratada como uma iniciativa pontual ou como um sistema contínuo, repetido e reforçado todos os dias?

Saiba quem é a nossa Colunista:

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



Para veiculação de seus Balanços, Atas, Editais e Leilões neste jornal, consulte sua agência de confiança, ou ligue para

TEL: 3106-4171



Pressmaster_CANVA

COMPORTAMENTO

EMPRESAS REDESENHAM ÁREAS COMERCIAIS PARA ATENDER CONSUMIDOR QUE COMPRA SOZINHO

Mudança no comportamento acelera investimentos em automação, mídia digital e vendas com menos dependência de atendimento humano

Em muitos setores, vender deixou de depender de grandes equipes comerciais. À medida que consumidores passaram a pesquisar produtos, comparar preços, assistir avaliações e concluir compras praticamente sozinhos, empresas começaram a automatizar etapas da jornada de compra e reduzir estruturas tradicionais de atendimento.

O movimento ganhou força durante a pandemia e continuou avançando nos últimos anos. Em vez de concentrar investimentos em equipes extensas e comissões elevadas, parte das empresas passou a direcionar orçamento para mídia digital, automação e aquisição online de clientes.

Os números ajudam a medir essa mudança. Segundo a pesquisa Panorama de Marketing e Vendas 2025, da RD Station, 58% das empresas brasileiras já utilizam inteligência artificial em operações ligadas a marketing e vendas. No varejo, o avanço também aparece no consumo digital. De acordo com informações da Associação Brasileira de Inteligência Artificial e E-commerce (ABIACOM) publicadas no início de 2026, o setor faturou R\$ 235,5 bilhões em 2025, registrando um crescimento de 15,3% em relação a 2024.

Para o especialista em marketing de performance Thiago Weirich Barreiros Silva, a principal transformação está no comportamento do consumidor. “Uma parcela cada vez maior das pessoas prefere resolver boa parte da compra sem interação direta com vendedores. Quando o contato acontece, muitas vezes a decisão já está praticamente tomada”.



Thiago Weirich Barreiros Silva

“O consumidor deixou de procurar informação no vendedor. Hoje, ele chega muito mais preparado. Já pesquisou preço, localização e condições de pagamento antes mesmo do primeiro contato.”

Natural de Florianópolis, Thiago começou no mercado imobiliário em 2011, quando a captação de clientes ainda dependia de plantões presenciais, panfletagem e atendimento físico. Segundo ele, anúncios digitais ainda eram pouco explorados no setor. “Os custos eram muito baixos e praticamente não existia concorrência profissional no digital. Quanto mais eu investia, mais clientes apareciam”.

Durante a pandemia, ele percebeu uma mudança acelerada no comportamento dos compradores. Visitas por videochamada, envio digital de documentos e negociações sem encontros presenciais passaram a fazer parte da rotina. “O consumidor deixou de procurar informação no vendedor. Hoje, ele chega muito mais preparado. Já pesquisou preço, localização e condições de pagamento antes mesmo do primeiro contato”.

Segundo o especialista, a lógica que começou no mercado imobiliário passou a se espalhar por outros segmentos. Em operações de menor ticket e contratação mais simples, empresas passaram a estruturar jornadas quase totalmente automatizadas.

Em uma operação da área da saúde acompanhada por ele, por exemplo, planos de baixo valor mensal passaram a ser vendidos sem depender de equipes comerciais extensas. O consumidor vê o anúncio, acessa a página, tira dúvidas e conclui a contratação sozinho. “O valor que antes ficava concentrado em comissão passou a retornar para aquisição de novos clientes. Isso reduz custo operacional e aumenta a capacidade de crescimento”.

O avanço da automação também começa a impactar indicadores financeiros. Segundo levantamento da HubSpot, empresas que utilizam automação em marketing e vendas tendem a gerar mais produtividade comercial e maior velocidade no acompanhamento de leads.

A transformação também altera o perfil das equipes comerciais. Funções mais operacionais tendem a perder espaço, enquanto profissionais com atuação consultiva seguem valorizados em negociações mais complexas. “O papel do vendedor mudou. Em muitos casos, a conversa deixou de ser convencimento e passou a ser validação da decisão”.

Para Thiago, empresas que conseguirem equilibrar eficiência operacional e experiência do consumidor devem ganhar vantagem competitiva nos próximos anos. “Em muitos setores, a discussão já não é mais se a venda será automatizada, mas em quais etapas o contato humano continuará economicamente necessário”, conclui.



alvaresstock_CANVA