

SAÚDE  
MENTAL  
VIRA KPI

## IMPACTO DA NR-01 NA GESTÃO E NOS RESULTADOS DAS EMPRESAS

➡ Leia na página 8

## Asfixia financeira no agro: por que a recuperação judicial virou o novo 'socorro'

Com juros altos e bancos mais seletivos, o pedido de socorro à Justiça virou a principal alternativa para evitar a falência no campo

O produtor rural brasileiro está trocando a negociação bancária pela proteção judicial. O agronegócio encerrou 2025 com recorde de 1.990 pedidos de recuperação judicial, segundo a Serasa Experian, um salto de 56,4% em relação a 2024. O avanço mostra que a deterioração financeira no campo já alcança um setor historicamente associado à força operacional e ao acesso ao crédito.

Marcos Pelozato, advogado, contador e empresário, especializado em reestruturação empresarial e recuperação judicial, relata que o aumento da recuperação judicial no agro reflete uma deterioração financeira construída ao longo de mais de uma safra.

Segundo ele, o produtor rural passou a conviver com crédito mais restrito, margens pressionadas, oscilações no preço das mercadorias e menor espaço para absorver erros financeiros. "A recuperação judicial deixou de ser vista apenas como medida extrema. Em muitos casos, ela passou a ser o instrumento necessário para preservar a operação, renegociar dívidas e impedir que uma crise financeira pontual destrua um negócio produtivo que continua viável."

A pressão sobre o campo também ganhou força com a deterioração das condições de financiamento rural e o aumento da inadimplência entre produtores. Entidades do setor vêm alertando para o avanço do endividamento, especialmente nas operações de crédito livre, justamente em um momento em que parte dos produtores ainda tenta recompor perdas acumuladas por fatores climáticos e alta dos custos de produção.



Marcos Pelozato

“A recuperação judicial deixou de ser vista apenas como medida extrema. Em muitos casos, ela passou a ser o instrumento necessário para preservar a operação, renegociar dívidas e impedir que uma crise financeira pontual destrua um negócio produtivo que continua viável.”

O movimento também chama atenção pelo perfil de quem passou a recorrer à recuperação judicial. Segundo a Serasa Experian, produtores rurais pessoas físicas lideraram os registros em 2025, com 853 pedidos. O dado mostra que a dificuldade financeira já não está restrita a grandes grupos agrícolas ou cooperativas, alcançando também produtores independentes que perderam capacidade de reorganização pelas vias tradicionais de negociação.

“Muita gente ainda acredita que consegue atravessar a crise apenas alongando dívida ou esperando a próxima safra corrigir o caixa. Nem sempre isso acontece. Quando a deterioração financeira se acumula, a recuperação judicial deixa de ser uma escolha extrema e passa a ser uma medida de proteção do negócio”, afirma Pelozato.

O agro aprendeu que reagir tarde custa mais caro

Na avaliação do especialista, parte do agravamento acontece porque muitos produtores rurais adiam decisões estratégicas até o esgotamento da operação financeira. Quando a busca por uma reestruturação financeira acontece tarde, a margem para renegociação de dívidas diminui, a capacidade produtiva perde força e o custo da recuperação judicial no agronegócio cresce.

“Existe uma resistência cultural no agro, como se a recuperação judicial representasse fracasso. Na prática, trata-se de um instrumento legal de reorganização financeira para produtores rurais e empresas do agronegócio. O problema é quando essa decisão só chega depois que o passivo já compromete toda a atividade”, diz.

Com a aproximação das discussões sobre crédito rural e financiamento para o setor, a tendência é que temas como recuperação judicial, gestão de crise, renegociação de passivos e reestruturação empresarial ganhem espaço definitivo dentro do agronegócio brasileiro. Para Marcos, o produtor rural precisará incorporar a gestão financeira estratégica como parte da própria sustentabilidade do negócio.

“O produtor rural precisa entender que preservar a operação também exige estratégia financeira. Esperar que a crise se aprofunde reduz alternativas, enfraquece a negociação com credores e aumenta o risco de destruição de valor em negócios que muitas vezes continuam economicamente viáveis”, conclui.

### Busca por grupos estratégicos cresce entre empresários

Cenário de juros elevados e maior complexidade operacional em 2026 impulsiona a procura por ambientes restritos de decisão para reduzir erros de gestão e destravar o crescimento. ➡

### Quanto mais a IA cresce, mais valioso fica o relacionamento humano

Automação avança nas empresas, mas executivos redescobrem o valor da confiança, das conexões estratégicas e do acesso qualificado ao ambiente corporativo. ➡

### Copa impulsiona golpes digitais e eleva preocupação com segurança

Estudo da Radware aponta que torcedores, emissoras, patrocinadores e empresas ligadas ao campeonato estarão entre os principais alvos de crimes digitais. ➡

### NR1: a norma não criou o problema, apenas tornou impossível ignorá-lo

A atualização da NR-1, que passou a exigir que as empresas incluam questões psicossociais no gerenciamento de riscos ocupacionais, não criou um problema novo, mas trouxe visibilidade para uma realidade que já vinha produzindo impactos significativos na saúde dos trabalhadores e nos resultados das organizações. ➡

Para informações sobre o

MERCADO  
FINANCEIRO

faça a leitura do  
QR Code com seu celular



### Negócios em Pauta

Reprodução: <https://credenciaisdigitais.ceweb.br>

2º WORKSHOP DE  
**credenciais verificáveis**  
2026  
17 e 18 de junho  
Auditório da DataPrev (Brasília - DF)

### 2ª edição do Workshop de Credenciais Verificáveis

O Centro de Estudos sobre Tecnologias Web (Ceweb.br), do Núcleo de Informação e Coordenação do Ponto BR (NIC.br), em parceria com o Banco Mundial e o Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos (MGI), realiza o 2º Workshop de Credenciais Verificáveis, nos dias 17 e 18 de junho, em Brasília. O encontro ocorre em um momento de amadurecimento técnico e regulatório do tema no país, impulsionado pela urgência de soluções de verificação de idade sob as regras do ECA Digital (Lei 15.211/2025) e pelos debates globais sobre privacidade e soberania de dados face ao controle das Big Techs. O evento reunirá formuladores de políticas públicas, equipes técnicas governamentais e representantes nacionais e internacionais do setor privado e da sociedade civil para debater o futuro das Credenciais Digitais Verificáveis, buscando soluções seguras e interoperáveis para a comprovação automática de informações no ambiente online sem criar dependências de bancos de dados centralizados ou de sistemas proprietários (<https://credenciais-digitais.ceweb.br>). ➡ Leia a coluna completa na página 3

### News@TI

AI/The smarter E South America 2026



### The smarter E South America 2026 já está com inscrições abertas

@Maior aliança de feiras e congressos para o setor energético da América Latina, a The smarter E South America já está com inscrições abertas para visitação, gratuita até 24 de agosto, e participação nas conferências, cujos ingressos já podem ser adquiridos no site do evento. Com cerca de 600 expositores do Brasil e do exterior e mais de 55 mil visitantes, a edição deste ano ocorre de 25 a 27 de agosto no Expo Center Norte, em São Paulo. Paralelamente, os congressos da The smart E South America reúnem autoridades, especialistas, fabricantes, investidores e demais players para debater as principais questões relacionadas à transformação do sistema elétrico na região. As inscrições para as feiras podem ser feitas pelo site <https://www.thesmartere.com.br/ingressos>. Na página também há mais informações sobre os congressos e link para adquirir ingressos. ➡ Leia a coluna completa na página 2

### Automóveis

Via  
Digital  
Motors

Por Lucia Camargo Nunes



➡ Leia na página 4

## OPINIÃO

## Blockchain, IA e cloud estão criando startups mais eficientes e menos dependentes de capital

Renan Georges (\*)

*Durante boa parte da última década, o ecossistema de startups operou sob uma lógica relativamente previsível: crescimento acelerado sustentado por rodadas sucessivas de capital.*

Em muitos casos, eficiência operacional era tratada como uma preocupação secundária diante da necessidade de ganhar escala rapidamente, capturar mercado e ampliar base de usuários antes dos concorrentes.

Esse modelo foi possível porque o ambiente econômico favorecia abundância de liquidez, juros historicamente baixos e maior tolerância do mercado para estruturas ainda pouco eficientes financeiramente.

O cenário atual, no entanto, começa a apontar para uma transformação importante. O capital ficou mais seletivo, investidores passaram a exigir maior previsibilidade operacional e a tecnologia evoluiu a um ponto em que startups conseguem atingir níveis de escala e produtividade muito superiores com estruturas significativamente menores.

Nesse novo contexto, blockchain, inteligência artificial e cloud computing deixaram de ser apenas tendências tecnológicas para se tornarem instrumentos concretos de eficiência operacional.

Mais do que criar novos produtos, essas tecnologias começaram a alterar profundamente a lógica de construção das empresas.

A computação em nuvem talvez tenha sido a primeira grande ruptura estrutural desse processo. Há pouco mais de uma década, escalar uma startup de tecnologia exigia investimentos relevantes em infraestrutura física, servidores próprios, capacidade de processamento e manutenção operacional contínua. Isso criava barreiras importantes para crescimento e aumentava significativamente a dependência de capital nos estágios iniciais.

Hoje, startups conseguem nascer utilizando infraestruturas altamente escaláveis, distribuídas e flexíveis sem necessidade de grandes investimentos iniciais. Isso reduziu drasticamente o custo marginal de expansão tecnológica e permitiu que empresas pequenas operassem com capacidades antes restritas a grandes corporações.

Ao mesmo tempo, a inteligência artificial começa a provocar uma transformação ainda mais profunda na produtividade operacional das startups.

Durante muitos anos, crescimento empresarial esteve diretamente associado ao aumento proporcional de estrutura. Mais clientes normalmente significavam mais pessoas, mais

processos, mais áreas e mais complexidade operacional.

## A IA começa a romper parcialmente essa lógica.

Empresas conseguem automatizar atendimento, análise de dados, validação de informações, produção de conteúdo, monitoramento operacional e diversas camadas de processos internos sem necessidade de expandir suas equipes na mesma velocidade do crescimento da receita.

Negócios que anteriormente exigiriam dezenas de profissionais para atingir determinada capacidade operacional hoje conseguem operar com estruturas muito mais enxutas, mantendo alto nível de produtividade e velocidade de execução.

No caso do blockchain, talvez a transformação mais relevante esteja acontecendo justamente no amadurecimento do setor.

Após anos excessivamente associados à especulação financeira, ativos digitais e volatilidade do mercado cripto, os sistemas baseados em blockchain começam a consolidar aplicações mais estruturais dentro da economia digital.

Tokenização de ativos, contratos inteligentes, rastreabilidade de cadeias operacionais, validação descentralizada de dados e arquitetura de confiança digital começam a criar novos modelos de integração econômica com menos intermediários, menor fricção operacional e maior capacidade de automação.

O ponto central é que essas três tecnologias, cloud, IA e blockchain, convergem para um mesmo resultado: startups mais eficientes, mais automatizadas e menos dependentes de grandes estruturas de capital para operar em escala.

Isso não significa que capital deixou de ser importante. O mercado continuará exigindo investimento para expansão, aquisição de mercado e desenvolvimento tecnológico. Mas existe uma diferença importante entre captar recursos para acelerar crescimento e depender continuamente de capital apenas para sustentar estruturas operacionalmente ineficientes.

O ciclo anterior do venture capital tolerou, durante muito tempo, empresas construídas sobre crescimento artificial, baixa previsibilidade financeira e forte dependência de funding contínuo. O ambiente atual parece caminhar em outra direção.

E talvez uma das mudanças mais relevantes desse novo ciclo seja justamente o fato de que startups conseguem hoje construir operações extremamente sofisticadas sem a necessidade de estruturas infladas que durante anos foram quase um padrão dentro do ecossistema de tecnologia.

(\*) Fundador e CEO da Zavii Venture Builder.

## Smartphones são responsáveis pela queda das taxas de natalidade?

Em 2007, a Apple lançou seu primeiro iPhone, dispositivo que tornou popular o conceito de smartphone. Naquele mesmo ano, as taxas de natalidade começaram a cair nos Estados Unidos e em dezenas de outros países.

Vivaldo José Breternitz (\*)

Agora, dois novos trabalhos acadêmicos, analisados pelo *New York Times*, sustentam que isso não foi uma simples coincidência.

Pesquisadores da Middlebury College, liderados pela professora Caitlin Myers, ao estudarem o assunto, observaram que os primeiros iPhones só funcionavam na rede da AT&T, o que fez com que áreas atendidas por essa empresa tivessem acesso imediato ao smartphone e as demais, não.

A comparação das taxas de natalidade das diferentes áreas mostrou que o acesso ao iPhone pode ter causado boa parte da queda da referida taxa nos EUA a partir de 2007, sobretudo entre jovens de 15 a 24 anos. Entre as razões apontadas estão menos encontros presenciais, maior consumo de pornografia e maior conhecimento sobre contracepção e aborto.

Outro estudo, conduzido pelos professores Hernan Moscoso Boedo e Nathan Hudson, da Universidade de Cincinnati, analisou dados do Banco Mundial em 128 países, concluindo que as taxas de fertilidade de adolescentes despencaram à medida em que os smartphones se tornaram comuns, independentemente de religião, sistema de saúde ou condições econômicas. Nos EUA, áreas que contavam com internet rápida e cobertura 4G registraram quedas ainda mais acentuadas.



Kipgodi\_CANVA

Mas nem todos os estudiosos estão convencidos: o professor Theodore Joyce, do Baruch College, lembra que as taxas de natalidade já vinham caindo antes de 2007 e considera a hipótese dos smartphones plausível, mas não comprovada.

Os estudos chegam em meio ao debate sobre os impactos econômicos do declínio populacional, que também afeta o Brasil, onde a taxa de natalidade vem caindo de forma consistente: em 2024, a queda foi de 5,8% em relação a 2023. Em 1980, apenas 4% de nossa população tinha mais de 65 anos e em 2026 esse número ficará

ao redor de 12%; esses números impactam a economia e a sociedade como um todo, reduzindo a força de trabalho e gerando maior pressão sobre previdência e sistemas de saúde.

Se os smartphones forem de fato um fator relevante, isso complica a resposta dos governos a esses impactos: ao contrário de incentivos e mudanças de ordem legal, o tempo de tela não é algo sobre o que se legisla facilmente...

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

## Mais1Code conquista prêmio Impacta Mais 2026

A Mais1Code, organização social dedicada à formação de jovens para o mercado de tecnologia, foi reconhecida no Prêmio Impacta Mais 2026 na categoria Inteligência Artificial e Tecnologia para Impacto, que destaca iniciativas que utilizam tecnologia e inteligência artificial para gerar transformações positivas em áreas como educação, inclusão social, acesso a direitos, saúde e sustentabilidade.

Além da conquista na categoria, a organização também passou a integrar a lista dos 30 Melhores Negócios de Impacto do Brasil, reconhecimento concedido a iniciativas que se destacam por seu potencial de transformação social, inovação, relevância e capacidade de escala.

Os anúncios foram realizados durante o Impacta Mais, principal fórum brasileiro dedicado à economia de impacto, que reúne empreendedores, investidores, representantes do setor público, fundações, institutos e lideranças sociais para debater soluções capazes de enfrentar desafios sociais e ambientais por meio da inovação.

O reconhecimento reforça a atuação da Mais1Code na democratização do acesso à educação tecnológica para jovens em situação de vulnerabilidade social. A organização desenvolve programas de formação em



Cofundadores da Mais1Code, Diogo Bezerra e Tauan Matos.

programação, inteligência artificial e competências digitais, conectando estudantes às oportunidades da economia digital e contribuindo para a redução das desigualdades no acesso ao mercado de trabalho.

"A tecnologia não pode ser um privilégio para poucos. Formar jovens para atuar em áreas como programação e inteligência artificial é uma forma concreta de gerar mobilidade social e criar novas perspectivas

para milhares de famílias. Esse reconhecimento fortalece nossa missão e amplia a visibilidade da importância de investir em educação tecnológica de impacto", afirma Diogo Bezerra, fundador da Mais1Code.

Para a Mais1Code, a premiação representa o reconhecimento de um modelo que busca aproximar jovens de tecnologias emergentes e prepará-los para profissões cada vez mais demandadas pelo mercado.

"Esse reconhecimento mostra que a inteligência artificial pode ser uma ferramenta poderosa para reduzir desigualdades quando colocada a serviço da educação e da inclusão. Nosso objetivo é garantir que jovens de comunidades historicamente excluídas tenham acesso às mesmas oportunidades de formação e carreira que estão transformando o mercado de trabalho global. Receber este prêmio reforça que estamos no caminho certo", destaca Tauan Matos, fundador da Mais1Code.

O resultado também evidencia a crescente relevância da educação tecnológica dentro do ecossistema de impacto brasileiro. Em um cenário de rápida transformação digital, iniciativas voltadas à formação de talentos e à inclusão produtiva ganham papel estratégico na construção de uma economia mais diversa, inovadora e sustentável.

## News @ TI

ricardosouza@netjen.com.br

## Zabbix mira nova fase em observabilidade com IA, cloud e versão 8.0

A Zabbix, multinacional especializada em código aberto e monitoramento, encerrou a edição 2026 da Zabbix Conference Latam, maior encontro da comunidade na América Latina, com foco na expansão de sua atuação em observabilidade. Realizado em São Paulo, o evento reuniu 360 profissionais e representantes de 170 empresas de diversos países da região para compartilhar casos de uso, melhores práticas e perspectivas sobre o roadmap da plataforma. A principal novidade foi o posicionamento do Zabbix 8.0 como uma evolução que vai além de uma atualização tecnológica. Na palestra de abertura, Alexei Vladishev, fundador e CEO global da Zabbix, apresentou os rumos da futura versão da plataforma, com foco em observabilidade corporativa, escalabilidade, automação, inteligência artificial, APIs abertas e gerenciamento de aplicações. A proposta acompanha a demanda por monitoramento

em ambientes cada vez mais distribuídos e complexos (<https://www.zabbix.com/br>).

## Elgin adquire empresa Laurenti

A Elgin, indústria brasileira líder nos segmentos de automação comercial e refrigeração, acaba de adquirir a empresa Laurenti. Fundada em 1940 e com atuação na América Latina, a empresa é número 1 no Brasil em soluções de self-checkout e autotendimento para supermercados e passa oficialmente a integrar o Grupo Elgin, em um movimento que une duas empresas com valores e histórias semelhantes. A operação amplia a atuação da Elgin em automação comercial e fortalece seu portfólio voltado ao varejo. A Laurenti seguirá operando normalmente, preservando a marca, equipes e o modelo de negócios que a tornaram referência no setor, que vive um momento de forte crescimento.

Empresas &amp; Negócios José Hamilton Mancuso (1936/2017) Responsável: Lilian Mancuso

**Editórias**  
Economia: Nelson Tucci (nelson.tucci@netjen.com.br)  
Mercado/Negócios/Tecnologia/Agronegócios/  
Espaço empresarial: Ricardo Souza (ricardosouza@netjen.com.br);  
Livros: Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterariarolph.com.br)  
Comercial: comercial@netjen.com.br  
Publicidade Legal: lilian@netjen.com.br

Laurinda Machado Lobato (1941-2021)

Webmaster/TI: Fabio Nader; Edição 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.

José Leonil Lobato (1939-2026)

Jornal Empresas &amp; 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.

**Colaboradores:** Ana Luisa Winckler, Carol Olival, Claudia Lazzarotto, Denise Debiasi, Fabiana Monteiro,  
Geraldo Nunes, Heródoto Barbeiro e Neiva Mendes

ISSN 2595-8410

# CCJ do Senado aprova autonomia financeira ao BC

Relator rejeitou emenda do governo por temer aumento de gastos

A Comissão de Constituição e Justiça (CCJ) do Senado aprovou a Proposta de Emenda à Constituição (PEC) que concede autonomia financeira e orçamentária ao Banco Central (BC). A PEC 65 de 2023 agora segue para análise do plenário da Casa.

A proposta permite que o BC retenha, no seu orçamento, receita própria criada pela senhoriação [recursos oriundos da emissão de moeda]. Atualmente, o BC tem seu orçamento definido pela Lei Orçamentária Anual (LOA) e os recursos da senhoriação são transferidos para o Tesouro Nacional.

A PEC estabelece autonomia administrativa, contábil, orçamentária, financeira, operacional e patrimonial ao BC “com ausência de vinculação a Ministério ou a qualquer órgão ou sistema da Administração Pública e de tutela ou subordinação hierárquica”.

## Rejeição

O relator da PEC, senador Plínio Valério (PSDB-MA),



rejeitou as últimas emendas apresentadas na CCJ, incluindo a emenda do líder do governo no Senado, Jacques Wagner (PT-BA), que pediu que o orçamento do BC seja previamente aprovado pelo Conselho Monetário Nacional (CMN).

O CNM é composto pelos ministros da Fazenda, do Planejamento e do Banco Central, concedendo aos ministros da área econômica maioria para aprovar o orçamento da autoridade monetária.

O líder Jacques Wagner afirmou que a emenda assegura maior previsibilidade para as despesas do BC e

que o governo se preocupa com eventuais custos para o Tesouro que prejuízos no BC possam trazer.

“Na medida em que qualquer prejuízo o Governo, o Tesouro tem que aportar. E, na medida que ele é um ente fora - vou chamar - do circuito Tesouro, aquilo poderia vir a impactar no próprio déficit primário do país”, disse o senador baiano.

O relator Plínio Valéria argumentou que a preocupação do senador já estaria contemplada no relatório e que o CMN manda o orçamento para ser aprovada em comissão temática do Senado.

“O Conselho Monetário Nacional aprova e manda para o Senado, para a Comissão temática. Portanto, essa preocupação do Senador já está contemplada”, disse o relator.

No texto aprovado na CCJ, o CMN tem a função de “apreciação prévia” do orçamento do BC que será deliberado por Comissão do Senado, apenas para as despesas relativas a pessoal, encargos sociais, além de custeio ou investimento administrativos.

O líder do Governo Jacques Wagner comentou a preocupação do ministro da Fazenda, Dario Durigan, com possível aumento dos gastos do Tesouro. “Por exemplo, com a queda que houve do dólar, do ponto de vista que você realiza um prejuízo, você teria que aportar [pelo Tesouro]”.

Ficou combinado que o relator Plínio Valério e o ministro Durigan negociariam mudanças no texto antes da votação da PEC 65 no plenário do Senado (ABr).

## A ilusão da adoção: por que a inteligência artificial ainda não chegou de verdade aos times financeiros

Franklin Tomich (\*)

A inteligência artificial deixou de ser uma promessa e passou a ocupar o centro das discussões estratégicas nas empresas. Ainda assim, quando se observa a realidade dos times financeiros — responsáveis por decisões críticas de capital, risco e crescimento —, o cenário revela um paradoxo relevante: o discurso avançou de forma acelerada, mas a adoção efetiva permanece limitada. A maioria dos CFOs já reconhece a IA como prioridade, porém apenas uma parcela reduzida das organizações conseguiu incorporar-la de maneira consistente à rotina decisória.

Esse desconhecimento é particularmente significativo porque a área financeira reúne características que, em tese, a colocariam entre as principais beneficiárias dessa transformação. Trata-se de um ambiente intensivo em dados, estruturado em torno de previsões, análise de risco e alocação de recursos. Ainda assim, o uso predominante da inteligência artificial segue concentrado em aplicações pontuais, como automação de relatórios ou suporte operacional, com impacto restrito sobre decisões estratégicas e geração de valor.

Parte desse atraso decorre de uma confusão recorrente entre adoção e maturidade. Muitas empresas já experimentaram soluções baseadas em IA e, a partir disso, passam a se considerar avançadas no tema. No entanto, são poucas as que atingiram um estágio em que a tecnologia efetivamente transforma processos, altera a forma de tomada de decisão e cria vantagem competitiva. O resultado é um cenário em que a IA está presente, mas ainda não é determinante.

As barreiras para essa evolução são conhecidas, mas continuam subestimadas. Questões relacionadas à qualidade e integração de dados, limitações de infraestrutura, escassez de profissionais qualificados e preocupações com segurança seguem restringindo o avanço. Soma-se a isso um fator menos tangível, porém igualmente relevante: a resistência cultural em substituir modelos tradicionais, baseados em análises determinísticas, por abordagens que incorporam probabilidade, aprendizado contínuo e maior grau de incerteza.

Nesse contexto, o maior risco não está na adoção imperfeita

da inteligência artificial, mas na sua postergação. Empresas que adiam essa transição permanecem presas a processos operacionais, com equipes dedicando tempo à consolidação de informações em vez de sua interpretação. As decisões tendem a ser mais lentas e ancoradas em dados históricos, enquanto organizações mais avançadas passam a operar com análises em tempo real e maior capacidade preditiva. Em um ambiente de negócios cada vez mais dinâmico, essa diferença rapidamente se traduz em perda de competitividade.

No Brasil, esse desafio assume contornos ainda mais sensíveis. A adoção de inteligência artificial avança de forma desigual, limitada por fatores estruturais como custo, disponibilidade de talento e maturidade tecnológica. Esse cenário amplia o risco de defasagem não apenas entre empresas de diferentes portes e setores, mas também em relação a competidores internacionais que já operam em estágios mais avançados de integração entre dados, tecnologia e decisão.

A transformação mais relevante, no entanto, não está na automação de tarefas isoladas, mas na redefinição do papel da área financeira dentro das organizações. O financeiro deixa de atuar predominantemente como um centro de controle e passa a assumir uma função de inteligência, orientada à antecipação de cenários e ao suporte ativo à estratégia. Isso implica migrar de uma lógica centrada em relatórios e histórico para uma atuação baseada em geração contínua de insights e apoio qualificado à tomada de decisão.

Essa transição já está em curso, mas ainda ocorre em ritmo mais lento do que o necessário diante da velocidade das mudanças no ambiente competitivo. Nos próximos anos, a diferença entre empresas não estará apenas no porte, no setor ou no acesso a capital, mas na capacidade de transformar dados em decisão e decisão em vantagem competitiva. Nesse contexto, a inteligência artificial tende a deixar de ser um diferencial e a se consolidar como um requisito básico de operação.

(\*) É sócio-fundador da Accordia, plataforma de inteligência analítica voltada para M&A e finanças corporativas.

## Construção civil empregou 2,5 milhões em 2024

A indústria da construção civil no Brasil ocupava 2,5 milhões de pessoas em 2024 e pagava remuneração média de 2,1 salários mínimos. Eram 191 mil empresas que injetavam R\$ 95,6 bilhões nos bolsos dos trabalhadores. Os dados fazem parte da Pesquisa Anual da Indústria da Construção, divulgada nesta quarta-feira pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

O levantamento traz informações de empresas de três grandes grupos de atividade: construção de edifícios (inclui residenciais, comerciais, industriais e reformas); obras de infraestrutura, como pontes, rodovias e praças; e serviços especializados para construção, que englobam pintura e instalação elétrica, por exemplo.

A edição de 2024 do levantamento absorveu mudanças de metodologia, de forma que o IBGE não aplica comparações com anos anteriores. A série histórica anterior era iniciada em 2007.

### Edifícios

O levantamento revela que as empresas classificadas no grupo construção de edifícios são as maiores empregadoras. Nesses empreendimentos estão 894,8 mil pessoas, o que representa 35,7% dos ocupados.

Logo em seguida figuram as firmas de serviços especializados, com 34,4% da mão de obra do setor. Já as obras de infraestrutura empregavam 29,9% dos trabalhadores em 2024.

Apesar de estarem no grupo com o me-

nor número de ocupados, as empresas de obras de infraestrutura têm a maior média de funcionários por empresa: 39 pessoas.

Nos empreendimentos destinados à construção de edifícios, o contingente médio é de 13 trabalhadores. Nos de serviços especializados, oito funcionários.

### Salários

As companhias que trabalham com obras de infraestrutura são as que pagam maiores remunerações, com média de 2,6 salários mínimos.

As empresas de atuam na construção de edifícios pagaram 1,9 salário mínimo, à frente das de serviços especializados (1,8). Em 2024, o salário mínimo nacional era R\$ 1.412,00 (ABr).



### Transporte de Carga

A Agência Nacional de Transportes Terrestres – ANTT abriu inscrições para o 1º Encontro do Transporte Rodoviário Internacional de Cargas (TRIC 2026), a ser realizado no próximo dia 23, em Brasília. Evento tem apoio do Sistema Transporte (CNT, SEST SENAT e ITL), Associação Nacional do Transporte de Cargas e Logística (NTC&Logística), e da Associação Brasileira de Transportadores Internacionais (ABTI) e reunirá empresários, especialistas e lideranças para debater os principais desafios e oportunidades do Transporte Rodoviário Internacional de Cargas. <https://www.gov.br/antt/pt-br/eventos/tric-2026>

### Mobilidade e Robótica

A Hyundai Motor é a parceira oficial de mobilidade para a Copa do Mundo, que se inicia nesta quinta-feira nos Estados Unidos, México e Canadá. Em apoio à FIFA, a montadora implantará a maior frota já registrada em um torneio, com 994 veículos de passeio e 506 ônibus. A ação também representa a primeira implantação oficial de robótica por parte da Hyundai Motor, parceiro oficial de robótica da FIFA, em uma competição da entidade após a renovação do acordo realizado em 2023. A parceria se estenderá às 16 cidades-sede da Copa neste ano.

### Setor Alimentos contrata

A Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD), realizada pelo IBGE, visa traçar um panorama socioeconômico do Brasil. Assim, produz dados do mercado de trabalho o ano todo. Recentemente, a PNAD constatou 78 mil novas vagas no primeiro trimestre mp setpr de bares e restaurantes. Além do avanço na ocupação, houve elevação no rendimento médio dos trabalhadores do setor, que chegou a R\$

2.472. O dado reflete um ambiente de atividade mais intensa e maior demanda por mão de obra ao longo do trimestre. Já o faturamento de bares e restaurantes cresceu 3,4% em relação ao mesmo mês do ano anterior, segundo o índice Abrasel-Stone exclusivamente para abril último.

### Crédito para o Sul

Em estados com forte presença de cadeias industriais (como metalurgia, máquinas, papel e alimentos e o setor têxtil), a disponibilidade de financiamento costuma ser determinante para sustentar ciclos de produção e expansão. O Sul do Brasil concentra alguns dos polos industriais mais dinâmicos do país, sendo altamente competitivo. É nesse contexto que o Grupo Everblue, ecossistema de soluções financeiras com mais de R\$ 4 bilhões em operações realizadas, iniciou uma estratégia de expansão comercial para a região. Sediada em São Paulo, a companhia planeja destinar R\$ 300 milhões em operações de crédito para empresas gaúchas.

### Precatórios

O mercado brasileiro de créditos judiciais voltou aos holofotes porque a vitória nos tribunais, muitas vezes, ainda não significa dinheiro no bolso. Apenas os precatórios apresentados contra a União para pagamento em 2026 somaram R\$ 69,7 bilhões, distribuídos em 164.012 requisições e 270.332 beneficiários. A maior parte desse volume (97%) está pulverizada em créditos menores, em valor de até R\$ 1 milhão. Daí surgem empresas especializadas em comprar os tais créditos, aproveitando a chance de poder esperar um pouco mais em troca de atraentes deságios. “Muitos credores não têm tempo financeiro compatível com o tempo da Justiça”, exemplifica Matheus Matos, Sócio da MA7 Capital.



### Lição Ambiental

No Dia Mundial do Meio Ambiente (5 de junho), o bairro Jardim São Manoel, em Santos (SP), recebeu um mutirão de limpeza do manguezal, reunindo voluntários das companhias Santos Brasil, CMA CGM e moradores do bairro, além de uma edição especial da Loja Comunitária Enrede, iniciativa baseada em moeda social que transforma resíduos recicláveis em acesso a alimentos, itens de higiene e materiais escolares. Ação foi promovida pelo Instituto Nova Maré (INMAR), em parceria com a Santos Brasil e a Sociedade de Melhoramentos do Jardim São Manoel, dentro das atividades da Operação Enrede, projeto voltado à proteção dos manguezais do Estuário de Santos.

### COP31

Até o dia 18 deste mês acontecem as tradicionais Reuniões Climáticas da ONU de junho, momento em que os negociadores articulam a agenda para a próxima Conferência das Nações Unidas sobre o Clima (COP31), marcada para novembro deste ano, na Turquia. “Precisamos de um resultado que reflita a magnitude dos perigos e das oportunidades que enfrentamos, com compromissos mais fortes do que a ciência exige”, pontuou o secretário Executivo da ONU para Mudanças Climáticas, Simon Stiell, que tem o desafio de alinhar a expectativa de 1290 países.

### Fecomércio monitora dívidas

Famílias seguem recorrendo ao crédito para manter o padrão de consumo, diante de um cenário de inflação, pressionando o orçamento doméstico. Apesar da alta do endividamento, a parcela média da renda comprometida com dívidas recuou novamente, passando de 26,5% em abril para 26,1% em maio, um dos menores níveis da série histórica recente, apurou a

FecomércioSP. Sobre os índices de inadimplência: em maio, 21,1% das famílias paulistanas declararam ter contas em atraso, estável em relação a abril (21,0%) e 0,6 p.p. abaixo do apurado em maio do ano passado, quando 21,7% das famílias estavam inadimplentes.

### Stress Financeiro

A propósito da nota acima, sobre endividamento, cabe destacar que no início deste trimestre a consultoria PwC divulgou a “Pesquisa de Bem-Estar Financeiro dos Funcionários da PwC de 2026” revelando uma força de trabalho sob pressão constante, onde o estresse financeiro diário prejudica a produtividade, o engajamento e a estabilidade da força de trabalho a longo prazo. Para muitos funcionários, o desafio não é otimizar o planejamento da aposentadoria, mas sim conseguir chegar ao fim do mês – enfatiza. E isto tem tudo a ver com a NR-1, que entrou em vigor no fim de maio.

### Prêmio ESG da AEA

Os trabalhos intitulados “Motor Bi-Fuel de Alta Eficiência a Etanol e Biometano para Aplicação em Veículos Comerciais Leves” (da FPT Industrial e Mahle), “Programa Faixa em Movimento” (da Transpetro) e “Sol e água fresca – Um SUV Honda CR-V eFCV está no Brasil em estudos e ajuda a validar o primeiro posto privado de hidrogênio verde do país” (Revista Quatro Rodas), foram os grandes vencedores do Prêmio AEA ESG 2026, respectivamente nas categorias Inovação Tecnológica e Ambiental, Social e Governança, e Jornalística, cujo evento de premiação aconteceu em São Paulo, dentro da programação oficial da 1ª edição do Anfavea Visions. AEA é Associação Brasileira de Engenharia Automotiva. <https://www.aea.org.br/home/eventos/premio-aea-esg-2026>

## Via Digital Motors

Lucia Camargo Nunes (\*)

## Mais uma opção de elétrico acessível: começa o Aion UT

A GAC expande sua operação no País com o Aion UT, hatch urbano elétrico vendido nas versões Premium, por R\$ 139.990, e Elite, por R\$ 159.990. Na fase de lançamento até meados de junho, a versão de entrada recebe abatimento de R\$ 4.000, e ambas contam com um ano de seguro grátis.

O veículo utiliza motor elétrico dianteiro de 204 cv de potência e 21,4 kgfm de torque imediato, com limite de velocidade estabelecido eletronicamente em 160 km/h. Na opção Premium a autonomia é de 253 km (Inmetro); na Elite, o alcance sobe para 310 km.

Medindo 4,27 metros de comprimento e com 2,75 m de distância entre os eixos, o Aion Ut acomoda 340 litros no porta-malas. Por dentro, há cluster de 8,88" e central multimídia de 14,6". A versão topo integra 6 airbags de série e pacote de assistência Adas de nível 2, incluindo frenagem autônoma de emergência, auxílio de permanência em faixa e controle de cruzeiro adaptativo.



GAC Aion UT.

## Geely EX2 será produzido no Paraná

A aliança Renault Geely do Brasil confirmou a montagem local do hatch elétrico EX2 no Complexo Ayrton Senna, no Paraná, até o final deste ano.

A viabilização da linha de montagem no estado foi atrelada a um acordo coletivo firmado com os operários do complexo em abril.

Hoje o EX2 parte de R\$ 123.800 na versão Pro e R\$ 136.800 a Max. Segundo concessionários, a fila de espera chega a 90 dias.

O volume de procura superou a oferta dos lotes importados. Só em maio foram vendidas 4.250 unidades. É justamente para tentar contornar esse gargalo que a aliança acelerou o processo para nacionalizar o EX2 até o final de 2026.

## Wey 07 ganha versão Dark Edition

A GWM ampliou a linha do SUV Wey 07 com a nova configuração Dark Edition. Por R\$ 432.000, o modelo foca em uma estética predominantemente preta aplicada à carroceria e ao interior, que recebe revestimento sintético na mesma tonalidade no teto e colunas. As rodas aro 21 expõem pinças de freio pintadas de vermelho.

O trem de força híbrido plug-in é formado pelo motor 1.5 turbo associado a dois motores elétricos independentes, entregando tração integral, 517 cv de potência e 83,6 kgfm de torque. A aceleração até 100 km/h ocorre em 4,9 segundos. O sistema elétrico opera a partir de uma bateria de 42,5 kWh, garantindo autonomia de 128 quilômetros no ciclo Inmetro. A cabine distribui seis assentos elétricos e incorpora central multimídia de 14,6", refrigeração central e 22 sensores destinados à condução semiautônoma.



Wey 07 Dark Edition.

## BYD apresenta o novo SUV Sealion 7

A BYD lança o Sealion 7, SUV-cupê que entra no portfólio da marca por R\$ 339.990. Equipado com motores elétricos nos eixos dianteiro e traseiro, o veículo entrega 531 cv de

potência total e 70,4 kgfm de torque. Bastam 4,5 segundos para atingir 100 km/h.

O vão livre do solo foi fixado em 169 milímetros mediante uma calibração de suspensão e chassi direcionada à topografia brasileira. O pacote de baterias Blade de 82,5 kWh sustenta até 360 km de alcance e suporta recargas rápidas com picos de até 150 kW em corrente contínua. O habitáculo concentra os comandos na tela multimídia rotativa de 15,6" e recebe sistema sonoro de 12 alto-falantes. O conjunto de segurança passiva conta com 9 airbags e radares de assistência frontal e traseira ao motorista.



BYD SEALION 7.

## Estudo da BCG aponta redesenho na cadeia de autopeças

O setor de fornecedores automotivos globais enfrenta uma transição estrutural complexa. Segundo o Boston Consulting Group, 53% dos executivos projetam deterioração nas margens devido aos custos e à oscilação na demanda por elétricos. O estudo prevê avanço anual de 3,5% no valor da cadeia até 2035, concentrado em softwares e sistemas autônomos, enquanto componentes para motores a combustão declinam. No Brasil, a transição gradual via modelos híbridos e biocombustíveis exige eficiência operacional combinada com aportes focados em eletrônica embarcada para assegurar a rentabilidade.

(\*) - É economista e jornalista especializada no setor automotivo, editora do portal [www.viadigital.com.br](http://www.viadigital.com.br) e do canal [@viadigitalmotors](https://www.youtube.com/channel/UCv1adigitalmotors) no YouTube. E-mail: [lucia@viadigital.com.br](mailto:lucia@viadigital.com.br)

## O novo ingrediente do lucro

Em um setor que voltou a crescer em 2026, operações que utilizam dados, automação e inteligência comercial ampliam a distância em relação aos concorrentes. Os bares e restaurantes brasileiros estão vendendo mais em 2026, mas boa parte do setor continua enfrentando dificuldades para transformar crescimento de receita em aumento de rentabilidade. Dados do Índice Abrasel Stone mostram que as vendas cresceram 3,4% em abril na comparação com março e avançaram 8,2% em relação ao mesmo período do ano passado.

Ao mesmo tempo, pesquisas da Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (Abrasel) apontam deterioração da situação financeira de parte dos estabelecimentos, pressionados pelo aumento dos custos operacionais e pela dificuldade de repassar preços ao consumidor.

Para Athos Vilarins, empreendedor em marketing, posicionamento estratégico, crescimento comercial e CEO da Assessoria Alpha, maior agência de marketing para restaurantes da América Latina, o setor vive uma mudança estrutural, que de acordo com ele, o crescimento sustentável depende cada vez menos do aumento isolado do fluxo de clientes e cada vez mais da capacidade de utilizar tecnologia para gerar eficiência operacional e previsibilidade de receita.

"Os restaurantes que mais crescem hoje não são necessariamente os que recebem mais clientes. São aqueles que conseguem acompanhar indicadores, entender o comportamento do consumidor e tomar decisões com base em dados. A tecnologia deixou de ser um diferencial e passou a ser parte da operação", afirma.

## Crescer já não significa apenas vender mais

Durante muitos anos, o crescimento dos restaurantes esteve diretamente associado à localização, ao volume de clientes e à

qualidade do produto, embora esses fatores continuem importantes, a digitalização alterou a lógica do setor.

Ferramentas de CRM, automação de marketing, sistemas integrados de atendimento, cardápios digitais e plataformas de relacionamento passaram a ocupar um espaço estratégico dentro das operações. O objetivo não é apenas vender mais, mas aumentar a recorrência, melhorar a experiência do consumidor e reduzir desperdícios.

Para Gustavo de Oliveira, especialista em desenvolvimento comercial, fundador do Grupo Alpha e do FGA Instituto, a diferença entre operações estruturadas e negócios informais tende a aumentar nos próximos anos. "O empresário que conhece seus números consegue identificar barreiras, prever demanda e agir mais rápido. Já quem continua operando apenas com base na experiência ou na percepção pessoal encontra mais dificuldade para manter margem e crescer de forma consistente", afirma.

Segundo ele, uma das principais mudanças do setor está relacionada à forma como os restaurantes passaram a enxergar seus próprios dados. "Muitos estabelecimentos ainda olham para o faturamento como principal indicador de sucesso. Mas o faturamento sem controle de recorrência, retenção e eficiência operacional não significa necessariamente crescimento", diz.

## Margens pressionadas aceleram profissionalização

Levantamento da Abrasel divulgado em 2026 mostrou que uma parcela significativa dos estabelecimentos opera com dificuldades para equilibrar custos e rentabilidade, mesmo diante da recuperação gradual do consumo.

Na avaliação do CEO, esse movimento está levando empresários a buscar soluções

mais estruturadas. "Quando a margem fica pressionada, cada decisão passa a ter maior impacto no resultado. É nesse momento que ferramentas de gestão, automação e relacionamento deixam de ser opcionais e passam a fazer parte da estratégia financeira do negócio", afirma.

O contraste entre crescimento das vendas e pressão sobre a rentabilidade tem levado empresários a rever processos, reduzir desperdícios e buscar maior eficiência operacional. Nesse movimento, ferramentas de automação, gestão de relacionamento com clientes e análise de dados ganharam espaço dentro das estratégias de expansão do setor.

## O futuro do food service será cada vez mais orientado por dados

Com mais de 3000 restaurantes atendidos, o Grupo Alpha observa uma mudança consistente no perfil dos negócios que conseguem ampliar o faturamento sem comprometer a rentabilidade.

Segundo o especialista Oliveira, a capacidade de transformar informações em decisões práticas tornou-se um dos principais ativos das operações mais bem-sucedidas. "O setor está entrando em uma fase em que crescer não depende apenas de atrair novos clientes. Depende de entender quem já compra, aumentar a frequência de consumo e criar processos capazes de sustentar a expansão. A tecnologia no food service permite exatamente isso", afirma.

Para o empreendedor Vilarins, a tendência é que essa transformação se intensifique nos próximos anos. "Assim como aconteceu em outros setores, a tecnologia deixará de ser percebida como inovação e passará a ser vista como infraestrutura básica. Os restaurantes que construírem essa base agora terão mais capacidade de crescer com previsibilidade, manter margem e se adaptar às mudanças do comportamento do consumidor", conclui.

## Proclamas de Casamentos

## CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL

3º Subdistrito - Penha de França  
Albert Broday Rodrigues - Oficial do Registro Civil

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

O pretendente: **QUELVE BRUNO BATISTA CERQUEIRA**, profissão: analista de sistemas, estado civil: solteiro, naturalidade: Espinosa, MG, data-nascimento: 30/03/1999, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Sílvia Gonçalves Cerqueira e de Dilma Batista da Silva Cerqueira. A pretendente: **LORRANY PEREIRA FARIAS**, profissão: gestora de recursos humanos, estado civil: solteira, naturalidade: Luziânia, GO, data-nascimento: 15/08/2001, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Francisco de Assis da Silva Farias e de Maria de Espírito Santo Pereira de Souza.

O pretendente: **EZEQUIEL DE OLIVEIRA BITTENCOURT JUNIOR**, profissão: gestor de marketing, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 03/03/2001, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Ezequiel de Oliveira Bittencourt e de Rosângela Aparecida Cipriano Bittencourt. A pretendente: **JULIANA SILVEIRA BANDEIRA**, profissão: analista de marketing, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 07/11/2001, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Carlos Jorge Cardozo Bandeira e de Raquel Alves da Silveira Bandeira.

O pretendente: **NEIVALDO PEREIRA DA SILVA**, profissão: orientador de tráfego, estado civil: viúvo, naturalidade: Rio de Janeiro, RJ, data-nascimento: 15/09/1965, residente e domiciliado em Teresópolis, RJ, filho de Vivaldo Alves da Silva e de Deodita Pereira da Silva. A pretendente: **JACKELINE CABRAL MARTINS**, profissão: confeitaria, estado civil: solteira, naturalidade: Irecê, BA, data-nascimento: 05/06/1980, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Ademário Rodrigues Martins e de Edinália Cabral Martins.

O pretendente: **JADER ALEXANDRE GRIZOTTI MOREIRA**, profissão: motoboy, estado civil: solteiro, naturalidade: Marília, SP, data-nascimento: 30/01/1992, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Jurandir Jorge Moreira e de Adriana Garcia Grizotti. A pretendente: **LARYSSA CASTRO FERREIRA DA SILVA**, profissão: auxiliar fiscal, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 09/04/1996, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Valdir Ferreira da Silva e de Joana D'Arca Candida de Castro.

O pretendente: **ADRIANO DE SOUZA SANTOS**, profissão: analista, estado civil: divorciado, naturalidade: Ferraz de Vasconcelos, SP, data-nascimento: 09/04/1985, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de José Soares dos Santos e de Alderiza de Souza dos Santos. A pretendente: **ALINE RENATA LOPES DA SILVA**, profissão: professora, estado civil: divorciada, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 28/03/1985, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Davi Pereira da Silva e de Leonice Lopes da Silva.

O pretendente: **ROBERTO BETINI MARTINS**, profissão: comerciante, estado civil: divorciado, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 17/06/1972, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Vasco Martins Neto e de Maria Inelide Betini Martins. A pretendente: **AUDENAIR RODRIGUES SANTOS**, profissão: comerciante, estado civil: solteira, naturalidade: Lagoa da Canoa, AL, data-nascimento: 06/12/1972, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Valdemir Balbino dos Santos e de Maria de Lourdes Rodrigues Santos.

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

# Falha na experiência do cliente trava fidelização e pressiona o lucro

Consumidor testa novas marcas com mais frequência e pressiona empresas que não estruturam relacionamento além da venda

O aumento nas vendas registrado por empresas brasileiras não tem sido acompanhado pelo retorno dos clientes. A combinação entre maior concorrência, facilidade de troca e comportamento mais volátil do consumidor tem encurtado ciclos de compra e ampliado um problema que impacta diretamente a receita: vender deixou de ser o principal desafio, enquanto reter se tornou o ponto crítico.



retenção cria um efeito financeiro silencioso. “Quando a empresa cresce baseada apenas em aquisição, ela entra em um ciclo caro. Precisa investir cada vez mais para substituir clientes que não voltam. Isso compromete margem e previsibilidade”, diz.

Dados da PwC mostram que mais de 70% dos consumidores consideram a experiência um fator decisivo na compra, mas menos da metade avalia que as empresas conseguem entregar isso de forma consistente. A lacuna ajuda a explicar por que clientes compram, mas não permanecem.

Para Bethel Lombardi, especialista em encantamento e experiência do cliente e criador do método EPL, Encantar para Lucrar, o problema está menos no produto e mais na construção da relação. “A empresa acredita que fez o suficiente quando atende bem. Só que atendimento correto não cria memória. O cliente esquece rápido e, quando surge outra opção, ele troca”, afirma.

O comportamento ganhou força nos últimos anos. Levantamento da McKinsey indica que mais de 60% dos consumidores passaram a testar novas marcas com maior frequência, mantendo o hábito mesmo após a normalização do consumo. Isso reduz o peso da fidelidade tradicional e aumenta a pressão sobre cada interação.

Na avaliação do especialista, o crescimento sem

diferença está na execução. Detalhe bem feito é o que fica na memória do cliente”, afirma.

## Criar momentos de surpresa ao longo da jornada

Pequenas ações inesperadas aumentam o impacto da experiência. Isso pode acontecer na entrega, no suporte ou no pós-venda. O objetivo é quebrar a previsibilidade e gerar conexão emocional.

## Estruturar o pós-venda como etapa estratégica

Grande parte das empresas encerra o relacionamento após a venda. Esse é um dos principais pontos de perda de retenção. Manter contato e acompanhar o cliente aumenta a probabilidade de recompra.

## Treinar equipe para gerar conexão, não apenas resolver demandas

A experiência é construída no contato humano. Investir em capacitação para desenvolver escuta ativa e personalização melhora a percepção do cliente e fortalece o vínculo.

Na prática, empresas que estruturam esses elementos reduzem a dependência de aquisição constante e aumentam o valor gerado por cliente ao longo do tempo. “O coração do cliente é um lugar extraordinário de se morar. Mas poucas empresas constroem presença ali de forma intencional”, afirma.

A mudança exige consistência e método. Em um ambiente em que o consumidor experimenta mais, compara mais e troca mais rápido, a experiência deixa de ser um diferencial e passa a ser o principal fator de sustentação do crescimento.

A mudança passa por estruturar a jornada do cliente de forma intencional, criando pontos de contato que vão além da entrega básica e gerem lembrança.

## O especialista aponta cinco caminhos para transformar experiência em fidelização

Antes de ampliar investimento em aquisição, empresas precisam reorganizar a forma como se relacionam com quem já comprou. A seguir, o especialista aponta cinco movimentos práticos que impactam diretamente a recorrência.

### Mapear a jornada real do cliente

O primeiro passo é entender onde a experiência perde força. Isso envolve analisar toda a trajetória, do primeiro contato ao pós-venda, identificando falhas e momentos que não geram lembrança. Sem esse diagnóstico, melhorias tendem a ser superficiais.

### Padronizar a experiência, não apenas o atendimento

Processos garantem consistência, mas não necessariamente percepção de valor. É preciso estruturar padrões que transmitam cuidado e atenção aos detalhes em cada interação. “A

# A Lei do Bem reduz o IR da empresa em até 34%. Sua empresa já está usando?

Anne Ruppel (\*)

Uma pesquisa da Fiesp revelou que 63% das empresas afirmam investir em inovação, mas 83% delas não utilizam nenhum incentivo fiscal disponível para essa finalidade. Esse paradoxo tem um custo direto, e um nome: Lei do Bem, o principal instrumento fiscal de incentivo à inovação no Brasil.

Em 2025, comemorando duas décadas de existência, a lei bateu seu maior recorde: mais de 4.200 empresas direcionaram R\$51,6 bilhões para inovação em 14 mil projetos, gerando R\$12 bilhões em renúncia fiscal, segundo o Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações. Mesmo assim, esse universo ainda é pequeno diante do total de empresas que poderiam se beneficiar. O mecanismo, criado pela Lei nº 11.196/2005, permite que empresas tributadas pelo Lucro Real deduzam do imposto de renda e da contribuição social de 60% até 100%, atendendo requisitos específicos, dos gastos com pesquisa e desenvolvimento. Na prática, isso representa entre 20,4% e 34% de economia sobre cada real investido em inovação.

O que impede a adesão, na maior parte dos casos, não é burocracia nem falta de recursos. É uma percepção equivocada sobre o que a lei exige. Muitos gestores acreditam que apenas empresas com grandes estruturas dedicadas exclusivamente à pesquisa poderiam se qualificar. A lei não funciona assim. Para a Lei do Bem, inovação tecnológica é qualquer esforço que resulte em melhoria de qualidade, produtividade ou competitividade da empresa, seja um novo produto, um processo reformulado ou um serviço aprimorado. Uma linha de produção ajustada para

superar uma limitação técnica, um sistema interno desenvolvido para resolver um problema sem solução pronta no mercado, um produto com características ainda inexistentes no portfólio da empresa: tudo isso pode ser elegível.

Para acessar o benefício, a empresa precisa estar no regime de Lucro Real, ter apurado lucro no exercício e estar em dia com o fisco. O que surpreende, porém, é onde muitas empresas tropeçam: segundo o próprio Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações, projetos tecnicamente elegíveis são reprovados com frequência porque o formulário anual não descreve com clareza o que há de novo no projeto, qual o risco envolvido ou como o desenvolvimento foi conduzido. Em outras palavras, a empresa fez o que precisava, mas não soube contar.

Há ainda um problema menos visível: empresas que já utilizam a Lei do Bem, mas não mapearam adequadamente todos os seus gastos elegíveis, capturam apenas uma fração do benefício ao qual teriam direito. Projetos mal descritos, gastos não vinculados e atividades elegíveis não reconhecidas como tais são perdas silenciosas que se repetem ano após ano, sem que o balanço aponte onde o dinheiro ficou.

A pergunta certa não é “minha empresa inova o suficiente?”. É: sua empresa enfrenta desafios técnicos para melhorar seus produtos, processos ou serviços? Se a resposta for sim, existe uma probabilidade real de que haja economia tributária legítima sendo ignorada exercício após exercício.

(\*) Advogada e especialista em Lei do Bem e, sócia do escritório Schneider, Starke & Ruppel Advogados.

## TRANSPARÊNCIA

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

**INTREPID PARTICIPAÇÕES S.A.**  
CNPJ/MF nº 42.295.495/0001-73 - NIRE 35.300.570.723

**ATA DE ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA E EXTRAORDINÁRIA REALIZADA EM 30 DE ABRIL DE 2025**

**1. DATA, HORA E LOCAL:** Realizada em 30 de abril de 2025, às 9 horas, na nova sede social da Intrepid Participações S.A. (“Companhia”), localizada na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida das Nações Unidas, 14.171, 8º andar, Torre Marble, Condomínio Rochavéré Corporate Towers, Vila Gertrudes, CEP 04794-000. **2. CONVOCAÇÃO E PRESENCIA:** As formalidades de convocação foram dispensadas nos termos do artigo 124, §4º, da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, conforme alterada (“Lei das Sociedades por Ações”), pois os acionistas que detêm a totalidade das ações da Companhia estão presentes, conforme assinaturas constantes do livro de presença dos acionistas da Sociedade. Os administradores disponibilizaram à sócia, no prazo legal, as contas dos administradores e as demonstrações financeiras da Sociedade, contendo seu balanço patrimonial e resultado econômico, referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024. **3. MESA:** Presidente: Sr. Yan Xiaobin; Secretário: Sr. Yuan Wenzheng. **4. ORDEM DO DIA:** Deliberar em Assembleia Geral Ordinária (i) leitura, discussão e votação sobre as contas dos administradores e as demonstrações financeiras referentes aos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2024; e em Assembleia Geral Extraordinária (ii) alteração do endereço da sede da Sociedade. **5. DELIBERAÇÃO:** Os acionistas discutiram as matérias constantes no ordem do dia e, por unanimidade de votos, e sem quaisquer ressalvas ou restrições: Em Assembleia Geral Ordinária: 1.1. aprovam as contas dos administradores e as demonstrações financeiras da Sociedade relativas ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, que serão arquivadas na sede da Companhia e anexadas à ata desta assembleia; 1.2. reconhecem que não haverá distribuição de dividendos, pois não houve lucro no exercício de 2024; Em Assembleia Geral Extraordinária: 1.3. alteram o endereço da sede da Sociedade, que passa a ser Município de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida das Nações Unidas, 14.171, 8º andar, conjunto 802, Torre Marble, Condomínio Rochavéré Corporate Towers, Vila Gertrudes, CEP 04794-000; 1.4. alteram o caput do artigo 2 do estatuto social da Companhia, o qual passa a vigorar com a seguinte redação: “Artigo 2º - A Companhia tem sede e foro na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida das Nações Unidas, 14.171, 8º andar, conjunto 802, Torre Marble, Condomínio Rochavéré Corporate Towers, Vila Gertrudes, CEP 04794-000.” 1.5. decidem reformar e consolidar o estatuto social da Companhia nos termos do Anexo I, o qual foi lido, aprovado e assinado por todos os presentes; 1.6. autorizam os administradores da Companhia, observadas as disposições legais e o disposto no Estatuto Social da Companhia, a praticar todos e quaisquer atos necessários ao cumprimento das deliberações acima. **6. ENCERRAMENTO:** Não havendo nada mais a tratar, o presidente declarou a Assembleia Geral encerrada e suspendeu os trabalhos pelo tempo necessário para a lavratura desta ata, na forma de sumário, conforme autorizado pelo artigo 130, § 1º da Lei nº 6.404/76. A ata foi lida, aprovada e assinada por todos os presentes. **7. ASSINATURAS:** Presidente: Sr. Yan Xiaobin; Secretário: Sr. Yuan Wenzheng; Acionistas: PowerChina Low-Carbon Energy (Singapore) Pte. Ltd., representada conforme seu contrato social; e Powerchina International Group Limited., representada conforme contrato social. Esta ata é cópia fiel da via lavrada em livro próprio. São Paulo, 30 de abril de 2025. **Mesa:** Yan Xiaobin - Presidente, Yuan Wenzheng - Secretário. **Acionistas:** PowerChina Low-Carbon Energy (Singapore) Pte. Ltd. Por: Yuan Wenzheng - Cargo: Signatário Autorizado; Powerchina International Group Limited - Por: Yuan Wenzheng - Cargo: Signatário Autorizado. A Integra da Ata encontra-se disponível no site: [https://jornalempresasnegocios.com.br/publicidade\\_legal/juceesp\\_nº\\_254.486/25-3\\_em\\_22/07/2025](https://jornalempresasnegocios.com.br/publicidade_legal/juceesp_nº_254.486/25-3_em_22/07/2025). Aloizio Epifanio Soares Junior - Secretário Geral.

**Cinpal Cia. Industrial de Peças para Automóveis**  
CNPJ 49.656.192/0001-88 - NIRE 35.300.039.092

**Aviso aos Acionistas**

Comunicamos aos senhores acionistas da **Cinpal Cia. Industrial de Peças para Automóveis** (“Companhia”) que se encontram disponíveis, na sede social da Companhia, situada na Cidade de Taboão da Serra, Estado de São Paulo, na Avenida Paulo Ayres, nº 240, CEP 06767-220, bem como por meio eletrônico, mediante solicitação expressa, os documentos a que se refere o art. 133 da Lei nº 6.404/76. Taboão da Serra, 05 de junho de 2026. Giancarlo Arduini. Presidente do Conselho de Administração.

Publicidade Legal

## Vai aumentar a mistura de etanol na gasolina

O ministro de Minas e Energia, Alexandre Silveira, anunciou que submeterá ao Conselho Nacional de Política Energética (CNPE) uma proposta para elevar a mistura de etanol anidro na gasolina dos atuais 30% para até 32% (E32). A medida atende a uma demanda do setor de biocombustíveis e deve ser avaliada nos próximos 15 dias. “Sabemos que podemos ir até E35, mas os estudos técnicos necessários para se avançar na mistura nos permitem ir até o E32. Foi uma reivindicação trazida hoje pelo setor”, disse Silveira.

De acordo com o ministro, a iniciativa faz parte da agenda de descarbonização e fortalecimento da segurança energética do país, impulsionada pela Lei Combustível do Futuro, que incentiva a produção e uso de combustíveis sustentáveis. Ele destacou que o aumento da mistura reduzirá a dependência externa do país, estimando uma economia de 450 milhões de litros de gasolina importada.

Representantes da indústria de biocombustíveis que participaram do encontro classificaram a reunião como muito produtiva e reforçaram o papel do etanol na segurança energética do país e na redução de preços ao consumidor (ABR).



# Mais de 4.300 sites falsos já exploram a Copa de 2026

Com o uso da tecnologia já presente em 83% dos ataques de phishing, este será o primeiro grande evento esportivo global sob a nova geração de golpes hiperpersonalizados

A Copa do Mundo de 2026 promete ser não apenas um marco esportivo, mas também o primeiro grande evento global da era dos golpes impulsionados por inteligência artificial. Nas últimas semanas, o FBI alertou para a proliferação de sites falsos que se passam por canais oficiais da FIFA, enquanto pesquisadores da Group-IB identificaram mais de 4.300 domínios fraudulentos usados em golpes envolvendo ingressos, produtos oficiais e transmissões do torneio.

O cenário chama atenção não apenas pelo volume das fraudes, mas pelo fato da tecnologia estar mudando radicalmente a forma como criminosos planejam, personalizam e executam ataques.

“A diferença em relação às Copas anteriores é que os criminosos agora contam com inteligência artificial para automatizar tarefas que antes exigiam equipes inteiras. Eles conseguem produzir campanhas falsas mais rapidamente, em maior volume e com um nível de personalização sem precedentes”, afirma Rodolfo Almeida, COO da ViperX.

Os números ajudam a explicar essa mudança. Segundo levantamento da Kaseya divulgado em 2026, 83% das campanhas de phishing, golpe em que criminosos se passam por empresas ou pessoas confiáveis, já utilizam recursos de IA. O estudo mostra ainda que mensagens produzidas por inteligência artificial alcançam taxas de interação significativamente superiores às dos modelos tradicionais.

## Como a IA transforma torcedores em alvos

Se antes os criminosos dependiam de disparos genéricos de e-mails e



mensagens em massa, hoje a estratégia é muito mais sofisticada. A preparação dos golpes começa meses antes do torneio, acompanhando o comportamento dos torcedores em redes sociais, mecanismos de busca, grupos de discussão, plataformas de apostas e páginas relacionadas ao futebol.

A partir dessas informações públicas, ferramentas baseadas em IA conseguem criar mensagens personalizadas com referências específicas a seleções, jogadores, cidades-sede, promoções e até preferências individuais do usuário.

“Estamos entrando em uma fase em que o golpe deixa de ser genérico e passa a ser contextual. O criminoso sabe qual seleção você acompanha, qual conteúdo consome e quais produtos procura. A IA transforma essas informações em ataques extremamente convincentes”, explica Almeida.

O resultado é uma redução significativa dos sinais tradicionais que costumavam ajudar as vítimas a identificar uma fraude, como erros de ortografia, textos mal escritos ou comunicações genéricas.

## Deepfakes ampliam o potencial de manipulação

Outro fator que preocupa especialistas é o avanço dos deepfakes. Ferramentas de inteligência artificial já permitem criar vídeos, áudios e imagens falsas com alto grau de realismo, reproduzindo vozes, rostos e expressões de atletas, influenciadores, jornalistas e marcas patrocinadoras.

Na prática, isso permite que criminosos criem vídeos falsos de jogadores, influenciadores e até patrocinadores promovendo sorteios inexistentes, cupons fraudulentos e campanhas enganosas ligadas ao torneio.

“Antes era mais fácil. Muita fraude entregava sinais claros de que tinha algo errado. Agora com inteligência artificial, o golpe pode ser muito bem escrito, bem contextualizado e tecnicamente convincente. O desafio deixou de ser achar o erro óbvio e passou a ser identificar uma fraude que parece legítima”, alerta o executivo.

## Países sede já registram aumento das ameaças

Dados da Check Point mostram que Estados Unidos, México e Canadá, países que sediarão o Mundial de 2026, vêm registrando aumento no volume de ataques cibernéticos direcionados a organizações. Apenas

no México, a média semanal ultrapassou 3.500 tentativas de ataque por organização monitorada.

Embora parte dessas ofensivas tenha como alvo empresas, fornecedores e infraestruturas ligadas ao evento, especialistas destacam que os consumidores continuam sendo um dos elos mais explorados pelos criminosos.

Entre as principais ameaças estão: sites falsos de venda de ingressos, promoções fraudulentas envolvendo patrocinadores oficiais, golpes relacionados a apostas esportivas, aplicativos falsos de acompanhamento da Copa, phishing por WhatsApp, SMS e e-mail, deepfakes utilizados para promover campanhas falsas e roubo de credenciais de pagamento e carteiras digitais.

## Como reduzir os riscos

Para Almeida, a principal defesa continua sendo a combinação entre informação e cautela.

“A Copa de 2026 será provavelmente o maior laboratório já visto para o uso de inteligência artificial em golpes digitais. O torcedor precisa entender que os ataques estão ficando mais convincentes justamente porque são construídos para parecer legítimos. A desconfiança continua sendo uma das ferramentas de segurança mais importantes.”

Entre as recomendações estão acessar apenas canais oficiais da FIFA e dos patrocinadores, verificar URLs antes de realizar pagamentos, desconfiar de promoções e ingressos com preços muito abaixo do mercado, evitar clicar em links recebidos por mensagens e ativar autenticação multifator em contas digitais.

# Performance, integração e continuidade: o legado tecnológico da Copa do Mundo

José Roberto Rodrigues (\*)

A Copa do Mundo é um dos maiores exemplos de alta performance sob pressão

Durante algumas semanas, bilhões de pessoas acompanham partidas em tempo real ao redor do mundo, analisam estatísticas, interagem em plataformas digitais e consomem conteúdo em múltiplas telas, enquanto atletas e equipes técnicas operam em um ambiente onde qualquer falha pode custar caro. Embora o olhar do público esteja voltado para o campo, existe uma engrenagem complexa e invisível garantindo que tudo funcione de forma sincronizada.

Essa lógica não é muito diferente do que acontece no ambiente corporativo atual. Se antes infraestrutura era percebida como suporte operacional, hoje ela se tornou elemento estratégico para competitividade e continuidade dos negócios. Em um cenário marcado por inteligência artificial, workloads mais complexos e operações distribuídas, empresas passaram a depender de ambientes digitais capazes de responder rapidamente a picos de demanda, ameaças cibernéticas e falhas inesperadas.

No futebol, nenhum time chega a uma final confiando apenas no talento individual. Existe preparação física, análise tática, integração entre setores, banco de reservas e capacidade de adaptação ao inesperado. No ambiente digital, a lógica é semelhante. Não basta ter ferramentas isoladas; é necessário construir arquiteturas integradas, com visibilidade, redundância e governança capazes de sustentar operações críticas.

Redundância, aliás, é um conceito que se conecta diretamente com o esporte. Em um campeonato longo, contar com alternativas estratégicas não é luxo, mas necessidade. O mesmo vale para empresas que dependem de disponibilidade contínua. Ter planos de contingência, ambientes híbridos e políticas robustas de recuperação deixam de ser diferencial e passam a compor a própria lógica de sobrevivência operacional.

Além disso, performance hoje também está diretamente ligada à capacidade de resposta. Segundo o relatório Cost of a Data Breach 2025, da IBM, o custo médio global de uma violação de dados atingiu US\$ 4,44 milhões. Já organizações que utilizam inteligência artificial e automação em segurança conseguiram economizar, em média, US\$ 1,9 milhão por incidente, além de reduzir significativamente o tempo de contenção e resposta.

O dado reforça uma percepção cada vez mais relevante: resiliência não significa ausência de falhas. Significa capacidade de absorver impacto, responder rapidamente e manter continuidade mesmo em cenários adversos.

Assim como uma seleção campeã não é construída apenas com estrelas, mas com preparo, integração e estratégia, empresas também precisam olhar para sua infraestrutura como parte central da performance. Em um mercado cada vez mais digital e imprevisível, vencer não será privilégio de quem evita completamente erros, algo praticamente impossível, mas de quem consegue operar com inteligência mesmo diante deles.

No futebol, títulos raramente são conquistados apenas com talento individual ou improvisado. As campanhas mais memoráveis costumam ser resultado de planejamento, leitura de cenário, entrosamento e capacidade de adaptação diante da pressão. No ambiente corporativo, a lógica é semelhante. Em um mercado cada vez mais digital e imprevisível, organizações resilientes não são necessariamente aquelas que nunca enfrentam falhas, mas as que se preparam para responder rapidamente, manter continuidade e seguir competitivas mesmo nos momentos mais desafiadores. Afinal, tanto em uma Copa do Mundo quanto na gestão da infraestrutura digital, vencer costuma ser consequência direta da preparação invisível que acontece muito antes do apito inicial.

(\*) Country Manager e Alliances Manager LATAM da Adistec Brasil.

## O papel da tecnologia fiscal integrada ao ERP na gestão e nos resultados das PMEs

No cotidiano de pequenas e médias empresas (PMEs), é comum que a atenção esteja voltada às áreas mais visíveis, como vendas, marketing e atendimento, responsáveis pelo crescimento. Nesse contexto, o fiscal costuma ser tratado apenas como uma obrigação burocrática, distante da estratégia.

Essa visão, no entanto, está cada vez mais superada. Em um ambiente de alta competitividade e margens pressionadas, a eficiência tributária deixou de ser um detalhe operacional e passou a ser central para a saúde financeira. Mais do que cumprir regras, trata-se de preservar rentabilidade, evitar perdas e garantir previsibilidade.

As organizações geram informações fiscais continuamente, mas, quando esses dados ficam dispersos entre planilhas e sistemas desconectados, surgem falhas, retrabalho e decisões baseadas em informações incompletas.

Os impactos são claros: aumento do risco de inconsistências em cálculos e classificações, recolhimentos indevidos,

penalidades e uso de tempo em tarefas manuais. Além disso, a falta de visibilidade sobre a carga tributária compromete a formação de preços e reduz margens.

Nesse cenário, a automação fiscal integrada ao ERP assume papel decisivo. Mais do que organizar informações, conecta áreas e transforma complexidade em inteligência operacional, assegurando consistência e confiabilidade.

Com isso, o sistema apura tributos em tempo real, aplica a legislação vigente e se atualiza automaticamente, reduzindo riscos e liberando a equipe para atividades mais estratégicas. A integração entre compras, vendas e financeiro permite compreender o impacto dos tributos no caixa, antecipar obrigações, estruturar melhor o planejamento financeiro e eliminar imprevistos.

Outro ganho relevante está na identificação de oportunidades, como a recuperação estruturada de créditos fiscais. Assim, além de resguardar o caixa, contribui para seu fortalecimento sustentável.

À medida que o negócio evolui, essa base se torna ainda mais crítica. O aumento das operações sem o devido aprimoramento dos processos, especialmente na área fiscal, gera gargalos e amplia riscos.

Integrada ao ERP, essa capacidade sustenta o crescimento com controle, precisão e eficiência, permitindo a expansão sem comprometer a governança.

No fim, o papel do gestor não é dominar a legislação tributária, mas assegurar que haja estrutura e ferramentas adequadas para que as informações circulem de forma segura, confiável e estratégica.

Investir em um ERP que incorpora recursos fiscais como ferramenta de gestão é uma decisão de negócio, que protege margens, eleva a eficiência, qualifica a tomada de decisão e sustenta o crescimento. Para PMEs que buscam competitividade real, trata-se de um requisito.

(Fonte: Décio Krakauer é CEO da Ramo).

Empresas  
& Negócios



www.netjen.com.br

TEL: 3043-4171

# Dia dos Namorados e Copa do Mundo devem movimentar setor de bares e restaurantes

Com aumento esperado no fluxo de clientes em datas comemorativas e jogos do Brasil, setor de food service deve reforçar planejamento operacional, gestão de estoque e integração entre canais

Junho pode ser um dos meses mais movimentados do ano para bares e restaurantes. O Dia dos Namorados, celebrado em 12 de junho, tradicionalmente impulsiona reservas para jantares comemorativos, enquanto os jogos da Copa do Mundo tendem a elevar o fluxo em bares e estabelecimentos que transmitem as partidas em TVs e telões. Neste ano, segundo a Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (Abrasel), 82% dos negócios já esperam lucrar no Dia dos Namorados mais do que na mesma data do ano passado.

Diante do aumento esperado na demanda, especialistas alertam que o preparo pode ser decisivo para transformar o movimento em faturamento sustentável e evitar perdas por falhas na operação. O desafio não está apenas em atrair público, mas em conseguir atender com eficiência em períodos de pico.

Para Élica Queiroz, CEO da Altec, foodtech brasileira especializada em software de gestão para bares e restaurantes, junho concentra dois comportamentos distintos de consumo que exigem preparação atenta



dos empresários. “O Dia dos Namorados costuma exigir uma operação mais voltada para experiência, reservas e previsibilidade. Já os jogos movimentam um fluxo intenso, com alta rotatividade, pedidos simultâneos e consumo acelerado. São dinâmicas diferentes, mas que têm algo em comum: operações despreparadas perdem vendas, margem e reputação”, afirma.

Entre os principais pontos de atenção para o período, a executiva destaca o planejamento de demanda. Analisar o histórico de vendas, ajustar escalas, revisar o cardápio e organizar compras com antecedência reduzem riscos de ruptura de estoque, desperdício e custos

emergenciais. “Quando o estabelecimento entende o perfil do público esperado em cada ocasião, consegue se preparar melhor para atender sem sobrecarregar a equipe ou comprometer a experiência”, explica.

Outro fator importante é a integração entre salão, delivery, retirada e reservas. Em dias de maior movimento, falhas de comunicação entre canais podem gerar atrasos, pedidos duplicados, inconsistências financeiras e perda de controle operacional. “O problema muitas vezes não está no volume de clientes, mas na falta de visibilidade da operação em tempo real. Quando os sistemas não conversam entre si, os gargalos aparecem justamente

no momento de maior faturamento”, diz Élica.

A especialista também ressalta a importância de monitorar indicadores como CMV, tempo médio de atendimento e desempenho de vendas durante o serviço. Segundo ela, pequenos desvios operacionais tendem a ganhar escala em períodos de alta demanda. “Eventos como esses ampliam tanto as oportunidades quanto os erros. Um atraso na cozinha, um item indisponível ou um fechamento de caixa inconsistente impactam diretamente a margem e a percepção do cliente”, pontua.

Além da eficiência operacional, junho representa uma oportunidade para fidelização. Experiências positivas em datas em que o fluxo de pessoas aumenta melhoram as chances de recompra e fortalecem a relação do consumidor com o estabelecimento. “O cliente que tem uma boa experiência em momentos especiais tende a voltar em outras ocasiões. Por isso, o foco não deve ser apenas vender mais no dia, mas construir recorrência e reputação no longo prazo”, finaliza a CEO da Altec.

## Quando a liderança falha, o EBITDA sente

*Durante muito tempo, o mercado corporativo acreditou que resultado sustentável era construído apenas com estratégia, tecnologia e metas agressivas*

Mas existe uma realidade que começa a aparecer de forma cada vez mais clara nos resultados das empresas: liderança ruim custa caro. Líderes emocionalmente despreparados aumentam conflitos, elevam turnover, reduzem engajamento e comprometem produtividade. Quando a gestão falha, o impacto chega diretamente ao negócio.

Talvez por isso as soft skills tenham deixado de ser competências complementares para se tornarem um ativo estratégico. Em muitos casos, já valem mais do que o conhecimento técnico isolado. Afinal, tecnologia se aprende, ferramentas mudam e processos são automatizados. A capacidade de conduzir pessoas em cenários complexos, porém, continua sendo um diferencial decisivo para sustentar performance no longo prazo.

A inteligência emocional, por exemplo, se tornou uma competência essencial para a sobrevivência das lideranças modernas. E não se trata de romantização corporativa, mas de impacto financeiro real. Líderes despreparados emocionalmente criam ambientes inseguros, desgastam relações e reduzem a capacidade dos times de performar com consistência.

Existe uma diferença importante entre alta exigência por resultado e gestão baseada em pressão constante. Ainda assim, muitas lideranças continuam associando tensão contínua à alta performance. O custo dessa confusão é alto: exaustão contínua reduz criatividade, piora a colaboração, compromete inovação e aumenta erros operacionais. Em outras palavras, ambientes emocionalmente frágeis dificilmente sustentam alta performance por muito tempo. Em muitos casos, líderes acabam normalizando dinâmicas emocionalmente insustentáveis sem entender que a alta performance não nasce da pressão constante, mas da clareza, previsibilidade e maturidade da liderança.

Uma comunicação desalinhada aumenta retrabalho, gera atrasos e amplia falhas

operacionais. Ambientes pouco colaborativos reduzem velocidade de execução. Dificuldade em lidar com conflitos compromete produtividade e engajamento. Tudo isso pode e deve ser medido. É exatamente aí que o RH assume papel estratégico: quando comportamento humano é conectado a indicadores de negócio, soft skills deixam de ser discurso motivacional e passam a ser vantagem competitiva.

Organizações mais maduras têm investido fortemente no desenvolvimento de lideranças emocionalmente equilibradas. Isso acontece menos por imagem institucional e mais pela compreensão de que resultados sustentáveis dependem diretamente da qualidade das decisões humanas tomadas diariamente.

Alógica é simples: equipes emocionalmente seguras performam melhor. Líderes preparados desenvolvem talentos com mais consistência. Ambientes saudáveis inovam mais rápido. E profissionais que encontram clareza, apoio e direção permanecem por mais tempo. Soft skills são o novo EBITDA porque passaram a influenciar diretamente retenção, produtividade, eficiência operacional, velocidade de execução e crescimento sustentável.

As empresas cada vez mais serão lideradas pelos profissionais mais adaptáveis: aqueles capazes de aprender rápido, lidar com pressão sem destruir pessoas, sustentar relações inteligentes e conduzir times em cenários de incerteza. O mercado já começou a perceber isso. A pergunta é se as lideranças perceberam também.

Existe uma realidade cada vez mais difícil de esconder: líderes tecnicamente brilhantes conseguem gerar resultado no curto prazo, mas raramente sustentam crescimento saudável no longo prazo quando falham na gestão humana. No fim, o mercado pode admirar esses líderes, mas são as lideranças emocionalmente inteligentes que sustentam crescimento, inovação e resultado de forma consistente. Porque, cada vez mais, cultura, comportamento e saúde emocional também aparecem no balanço.

(Fonte: Karina Neves é Gerente de Recursos Humanos da Direcional Engenharia e Membro do Comitê de Middle Management da ABRH-MG.)

## Gestão financeira ganha protagonismo nas escolas privadas com reforma tributária

Tributação antecipada de matrículas e nova regulamentação exige maior rigor na segregação de receitas e deve acelerar organização das instituições.

A regulamentação da Lei Complementar 214/25, que institui o novo modelo de tributação sobre o consumo no Brasil, deve provocar uma mudança estrutural na gestão financeira das escolas privadas. Com a entrada do Imposto sobre Bens e Serviços (IBS) e da Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS), práticas tradicionais do setor passam a gerar impactos diretos no fluxo de caixa das instituições.

Um dos principais pontos de atenção é a tributação de valores recebidos antecipadamente, como matrículas. Outro desafio relevante é a exigência de segregação entre as receitas. A venda conjunta de mensalidades

com materiais didáticos, uniformes e atividades extracurriculares, comum no setor, passa a demandar maior rigor contábil, já que diferentes itens devem ter tratamentos tributários distintos.

A possibilidade de financiar dívidas tributárias, aliviando em alguns casos o fluxo de caixa, também deixa de existir com o “split payment”, mecanismo novo onde o imposto será separado já no pagamento e enviado diretamente ao governo, ficando apenas o líquido com a empresa. Por isso, a gestão financeira se tornará ainda mais essencial para as empresas.

Nesse cenário, infraestruturas tecnológicas que já promovem a organização financeira ganham relevância estratégica. O isaac, maior plataforma de soluções financeiras para o setor educacional, vêm ajudando as escolas no seu crescimento e, com o isaac

Loja, pode centralizar toda a jornada financeira escolar em um único ambiente digital.

Ao viabilizar a venda digital integrada de produtos e serviços pontuais, como livros, uniformes, passeios, entre outras taxas, a solução permite que a instituição centralize a gestão da receita de mensalidades de forma totalmente independente das chamadas “outras receitas”. A digitalização elimina de vez os controles paralelos, planilhas manuais e cobranças informais, garantindo a separação contábil exata que os novos tributos exigem.

“O isaac já nasceu com a proposta de organizar e integrar toda a gestão financeira das instituições. Com a reforma, esse tipo de estrutura deixa de ser diferencial e passa a ser essencial para garantir eficiência e conformidade”, afirma Gleidson Oliveira, Diretor de Controladoria e Finops do isaac.

## CX como conversão de vendas: varejo movimentou R\$ 532 bilhões em 2025

Personalização e a redução de fricção na jornada de compra garantem a fidelidade de 78% dos brasileiros.

O varejo brasileiro movimentou R\$ 532 bilhões em 2025 impulsionado por algo que não aparece em nenhuma gôndola: a experiência de compra. O número, levantado pelo IPC Maps, coloca a Customer Experience (CX) onde ela sempre deveria ter estado nas planilhas das grandes redes, não na coluna de custo operacional, mas na de

geração de receita. O problema é que a maioria das empresas ainda não percebeu a diferença. A Coaktion, ecossistema global de Customer Experience e Transformação Digital, está na vanguarda dessa transformação, integrando tecnologia e humanização para elevar o padrão do setor.

A importância do CX no varejo nacional reside na capacidade de personalização. Em um país de dimensões continentais e diversidade cultural extrema,

“tratar bem” deixou de ser cortesia para se tornar uma métrica de eficiência operacional. Estima-se que o varejo impulsionado diretamente por estratégias de experiência de compra tenha movimentado cerca de R\$ 532 bilhões em 2025, segundo levantamento anual IPC Maps.

Para Bruno Stuchi, CEO da Coaktion, o varejo brasileiro atravessa um momento de amadurecimento onde a tecnologia deve servir ao propó-

sito da conexão humana. “O varejo brasileiro ainda trata CX como pós-venda — e essa é exatamente a razão pela qual tantas marcas crescem em faturamento e encolhem em base de clientes fiéis. Quando o atendimento só aparece depois que algo deu errado, ele deixou de ser estratégia para ser apagador de incêndio. O que separa as marcas que dominam o varejo nos próximos cinco anos não é o produto nem o preço, é quem consegue antecipar a necessidade antes

do cliente perceber que tem uma”, afirma Stuchi.

O executivo ainda ressalta que o futuro do setor está na antecipação: “A próxima batalha do varejo não vai ser travada no preço nem no produto, mas nos dados de comportamento que as marcas já têm e não sabem usar. Em dois anos, as empresas que não tiverem uma camada de CX proativa integrada à operação vão sentir o churn antes de entender a causa. E aí será tarde. O mercado não espera o diagnóstico”.



SHVETS\_production\_de\_Pexels\_CANVA

SAÚDE  
MENTAL  
VIRA KPI

## IMPACTO DA NR-01 NA GESTÃO E NOS RESULTADOS DAS EMPRESAS

Com foco em letramento técnico, saúde digital, uso de dados e produção de conteúdo, a SDB intensifica ações para apoiar empresas na adaptação à nova norma e na transformação da saúde mental em indicador de desempenho corporativo

A entrada em vigor da nova NR-01 marca uma mudança relevante na forma como empresas brasileiras tratam a saúde mental, onde o tema deixa de ser um eixo periférico, restrito ao RH, e passa a integrar a lógica de risco, produtividade e sustentabilidade do negócio.

Mais do que cumprir uma exigência normativa, organizações agora são pressionadas a demonstrar capacidade real de mapear, monitorar e reduzir riscos psicossociais, com impactos diretos em indicadores operacionais e financeiros.

Nesse contexto, a Saúde Digital Brasil (SDB) vem estruturando sua atuação para reduzir a lacuna entre exigência regulatória e capacidade prática das empresas. A estratégia passa menos por novas frentes e mais por escala e consistência na execução. “Temos acompanhado de perto as diretrizes regulatórias, os movimentos do mercado e as discussões sobre fiscalização para transformar isso em material técnico e orientação prática para as empresas. O foco é letramento e acesso à informação qualificada”, comenta Carlos Pedrotti, presidente da SDB e Gerente Médico do Centro de Telemedicina do Hospital Albert Einstein.

### O fim das ações superficiais

Um dos principais desafios identificados é a superficialidade das iniciativas corporativas em saúde mental, como ações pontuais, com baixa integração aos processos de gestão e sem métricas consistentes de acompanhamento. A NR-01, ao exigir o mapeamento estruturado de riscos psicossociais, muda esse paradigma ao introduzir uma lógica contínua de diagnóstico, intervenção e reavaliação.

Nesse cenário, indicadores tradicionais ganham novo protagonismo, como absenteísmo, presenteísmo e taxa de afastamentos deixando de ser apenas dados históricos e passando a funcionar como termômetros diretos da efetividade das estratégias adotadas. Além disso, métricas como adesão ao mapeamento e evolução comparativa entre



Carlos Pedrotti e Karen Silva

“Temos acompanhado de perto as diretrizes regulatórias, os movimentos do mercado e as discussões sobre fiscalização para transformar isso em material técnico e orientação prática para as empresas. O foco é letramento e acesso à informação qualificada

ciclos de avaliação se tornam essenciais para demonstrar maturidade da empresa na gestão do risco psicossocial.

### Saúde digital como infraestrutura de escala

A digitalização surge como elemento central para viabilizar essa transformação em larga escala, já que soluções de telepsicologia e telepsiquiatria não apenas ampliam o acesso, mas introduzem uma camada inédita de inteligência sobre o comportamento organizacional.

“As especialidades online permitem escalabilidade e continuidade do cuidado, independentemente da localização. Além disso, passamos a ter dados estruturados que ajudam a mapear riscos e orientar programas preventivos com muito mais precisão. E esse uso intensivo de dados reposiciona a saúde mental dentro das empresas”, explica Pedrotti.

### IA e gestão preditiva de riscos psicossociais

Outro vetor que começa a ganhar espaço na agenda da SDB é o uso de inteligência artificial aplicada à saúde mental corporativa, mesmo ainda em fase inicial, a tendência é que a tecnologia atue no cruzamento de dados assistenciais e corporativos, permitindo identificar padrões de risco antes que se traduzam em afastamentos ou queda de produtividade.

“A IA pode apoiar diretamente o mapeamento e o gerenciamento de riscos psicossociais, ajudando as empresas a saírem de uma abordagem reativa para uma atuação mais preventiva e orientada por dados”, afirma Pedrotti.

A agenda de saúde mental corporativa também vem ganhando espaço em outras frentes acompanhadas pela SDB, como as discussões sobre mecanismos de incentivo e reconhecimento para empresas que implementam programas estruturados e efetivos de promoção da saúde mental no ambiente de trabalho. Para a entidade, o avanço da NR-01 reforça a necessidade de iniciativas contínuas, com indicadores, acompanhamento e capacidade real de intervenção.

“Existe um retorno direto para as organizações que investem de forma séria em saúde mental. Além da redução de afastamentos e impactos operacionais, empresas com programas consistentes tendem a ter equipes mais engajadas, ambientes mais saudáveis e maior capacidade de retenção de talentos. A saúde mental deixa de ser apenas uma obrigação regulatória e passa a ser um fator estratégico de performance”, explica Karen Silva, Coordenadora do GT de Saúde Mental da SDB.

### De compliance a vantagem competitiva

Embora a NR-01 seja, em essência, uma norma regulatória, o movimento que ela desencadeia vai além do compliance, considerando que empresas que conseguirem estruturar programas robustos, baseados em dados e com capacidade de intervenção contínua, tendem a capturar ganhos relevantes em engajamento, produtividade e retenção de talentos.

Na prática, a saúde mental deixa de ser um custo invisível e passa a ser um ativo estratégico mensurável, gerenciável e cada vez mais determinante para a performance organizacional.

A SDB conta com um guia orientativo de saúde mental no trabalho e NR-01, que pode ser acessado no LINK (<https://saudedigitalbrasil.com.br/publicacoes/>).

