

TRANSFORMAR VISIBILIDADE EM VENDAS

DEZ DICAS PARA PEQUENOS NEGÓCIOS CRESCEREM NOS MARKETPLACES

Leia na página 8

Bootstrap Growth: como crescer sem investidor na prática

Em abril de 2019, três sócios fizeram a primeira transação de uma empresa que ninguém conhecia.

Sem investidor. Sem pitch deck. Sem rodada seed. Sem mentor com cheque. Sem aceleradora. Sem nada além de uma ideia, um mercado enorme e a decisão de construir com o próprio dinheiro.

Bootstrap growth é o nome bonito para acordar todo dia sabendo que o combustível da sua empresa vem do seu cliente, não de um fundo. Significa crescer uma companhia com o dinheiro que a própria operação gera.

Não tem investidor definindo sua rota. Não tem board pedindo relatório mensal. Não tem rodada de captação que te obriga a crescer 10x em 18 meses para justificar o valuation que você mesmo inflou. Tem você, seu time e seu cliente. Trabalhar no modelo bootstrap é uma escolha estratégica. E como toda escolha, tem consequências.

A minha decisão de ser foi consciente desde o primeiro dia. Não foi por falta de opção. Foi porque olhamos pro caminho com investidor e para o caminho sem investidor, e escolhemos o que fazia sentido pra empresa que queríamos construir em 50 anos.

Por que escolhemos não captar (e o que isso custou)?

A pergunta que mais ouço é: “Mas por quê?”. Como se fosse uma anomalia. Como se o caminho natural de qualquer empresa de tecnologia fosse passar por seed, Series A, B, C e, com sorte,

Divulgação

Kassio Seefeld

“ Quando você é bootstrap, você não tem o luxo de errar caro. E isso, paradoxalmente, é uma vantagem. Porque te obriga a ser bom no que faz. ”

um IPO. Eu entendo. O ecossistema inteiro de startups foi construído em cima dessa narrativa. A resposta curta é que escolhemos não captar porque queríamos liberdade de decisão.

A resposta longa é mais complexa. Quando eu e meus sócios começamos a empresa, sabíamos que estávamos entrando num mercado enorme. O transporte rodoviário move o Brasil. Segundo a Mordor Intelligence, o transporte rodoviário de cargas responde por mais de 66% do mercado brasileiro de logística, sendo o principal modo de movimentação de mercadorias no país. E a maioria dos transportadores ainda operava no caderninho, na confiança, no telefone. A oportunidade era clara e captar teria acelerado muita coisa. Mas também teria mudado o jogo.

Quando você aceita capital externo, você aceita um relógio. E esse relógio

não é o seu. É do investidor. Ele precisa de retorno em cinco ou sete anos, precisa que você cresça rápido o suficiente para justificar a aposta, e se o seu ritmo natural não é o ritmo dele, alguém vai ter que ceder. Nós decidimos que não queríamos ceder.

Crescer devagar no começo foi o que nos permitiu ter solidez. Cada decisão de contratação pesava. Cada produto novo precisava se pagar. E cada cliente importava de verdade. Quando você é bootstrap, você não tem o luxo de errar caro. E isso, paradoxalmente, é uma vantagem. Porque te obriga a ser bom no que faz. Quando o combustível da empresa é o cliente, e não um fundo, você para de crescer pra impressionar e começa a crescer pra durar.

(Fonte: Kassio Seefeld é CEO e cofundador da TruckPag, startup de meios de pagamentos criada em 2019 e que oferece soluções completas para frotas pesadas).

O consumidor mudou ou as empresas pararam de escutar?

Poucas frases aparecem tanto nas reuniões estratégicas quanto essa. Ela costuma surgir quando vendas desaceleram, campanhas performam abaixo do esperado ou o posicionamento perde força.

O WhatsApp virou o novo escritório e acende alerta sobre produtividade e saúde mental

Ferramenta criada para aproximar pessoas passou a ocupar espaço permanente na rotina de trabalho e desafia os limites entre vida pessoal e profissional.

Reforma tributária exige gestão financeira mais estratégica nas franquias

A reforma tributária brasileira é a maior transformação no ambiente de negócios das últimas décadas. E o mercado já sente o peso dessa transição: 55% dos varejistas acreditam que as mudanças terão um impacto significativo no dia a dia das empresas, conforme aponta uma pesquisa da Zucchetti Brasil em parceria com a Central do Varejo.

Fraudes no e-commerce: como identificar sinais de risco e proteger suas vendas

A fraude no e-commerce não é um evento isolado, mas um fenômeno dinâmico que acompanha a evolução dos meios de pagamento e do comportamento do consumidor.

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular

Política

Venci. Quebrei o banco, mas...

Heródoto Barbeiro

Leia na página 2

Economia da Criatividade

Marketing Educacional como Sistema, Não Como Campanha

Carol Olival

Leia na página 4

Negócios & Carreira!

Pessoas fazem a diferença

Fabiana Monteiro

Leia na página 7

Negócios em Pauta

Parceria nacional para acelerar Educação 4.0 e impulsionar pequenos negócios

A Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC), o Sesc, o Senac e a empresa de tecnologia Totvs firmaram um Acordo de Cooperação Técnica de abrangência nacional. A iniciativa integrará soluções tecnológicas de gestão empresarial ao ecossistema educacional e social das entidades, com o objetivo de acelerar a inclusão digital de trabalhadores, elevar a empregabilidade e qualificar o ambiente de negócios no país, com atenção especial às demandas de micro e pequenos empreendimentos. O projeto responde diretamente aos desafios da crescente digitalização dos processos produtivos. Ao levar ferramentas reais do ambiente corporativo para dentro das salas de aula, a cooperação implementará conceitos da Educação 4.0 por meio de metodologias ativas e ambientes simulados de aprendizagem (www.portaldocomercio.org.br).

Leia a coluna completa na página 3

News@TI

Alunos do Mackenzie criam softwares para painéis elétricos da ABB

@Ao lado de outros provedores de tecnologia industrial, a fabricante de soluções de eletrificação e automação ABB participou de competição de inovação (hackathon) da Escola de Engenharia Mackenzie, realizada em março, na capital paulista. Na competição, a ABB propôs aos alunos da instituição criar um software para definir especificações do painel de baixa tensão System pro E Power, do portfólio da Área de Negócios de Eletrificação, com base nas necessidades do ambiente industrial em que o equipamento pode ser utilizado. O desafio resultou na criação de cinco soluções digitais, entre as quais ganhou destaque um software capaz de gerar automaticamente e com alto índice de acerto layouts frontais de painéis, dimensionais e listas de materiais, a partir do preenchimento de formulários avaliados pela ABB e por professores do Mackenzie como bastante intuitivos.

Leia a coluna completa na página 2



Heródoto Barbeiro (*)

O que importa quebrar o banco se consegue eleger o sucessor?

Final, o banco estatal está à disposição do governo para gastar com projetos demagógicos e populistas em ano eleitoral. Alguém já disse que os fins justificam os meios, afirmação atribuída ao italiano Niccolò Machiavelli, mas o verdadeiro autor é o também italiano Ovídio, aquele do Império Romano.

Não importa a origem, o chefe do Poder Executivo põe em prática o que acha necessário para consolidar o seu poder político. A maioria dos eleitores não entende como se pode desviar um volume tão grande de dinheiro sem nenhum controle dos órgãos de fiscalização financeira. A propaganda estatal vende para a população que tudo vai bem e que os gastos são para melhorar a vida de todos, especialmente dos mais pobres.

O relacionamento do governante com os jornalistas se apoia na canção de Jefferson e Mazurega: Entre Beijos e Abraços. As entrevistas com os jornalistas nem sempre acabam com almoços ou jantares no palácio. Os mais críticos são ameaçados pelos companheiros do partido, que os acusam de estar a serviço da meia dúzia de famílias que monopolizam os grandes conglomerados de comunicação.

O Banco Central se inspira na estátua que está em frente ao Supremo Tribunal Federal, usa uma venda que o impede de intervir e decretar o fechamento do banco. Algo impossível em

um país onde o presidente do Banco Central e toda a diretoria são nomeados pelos chefes do Executivo. Exemplo mais marcante ocorre no programa Roda Vida, da tevê Cultura, em uma rodada de entrevistas com candidatos à presidência da República.

O banco é o maior banco estadual e o terceiro maior banco comercial do Brasil. Seu prédio é icônico, localizado no centro velho de São Paulo, ao lado do Banco do Brasil. O prédio do Banespa lembra – tem gente que diz que ser plágio – o United States Building. É um dos cartões postais do paulistano. Entre os 3 milhões de correntistas, apenas 61 têm dívidas impagáveis. Os tais papéis podres.

Entre muitos beneficiados estão Gurgel Motores, Cooperativa de Cotia, Vasp e Mendes Júnior. Finalmente, o Banco Central acorda e faz uma investigação no uso do Banespa pelos governadores Orestes Quêrcia e seu filhote político Luiz Antonio Fleury. Políticos, campanhas eleitorais, filhismo, paternalismo e outros “ismos” quebraram o banco. O rombo é absorvido pelo governo federal que recebe o pagamento em suaves prestações mensais.

Corrijo, quem banca é o pagador de impostos. Poucos, muito poucos, percebem que o fisiologismo e a política de eleger o sucessor a qualquer preço é bancada pelo seu bolso.

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

Simulador da Copa do Mundo transforma previsões em aprendizado de estatística

Desde a Copa do Mundo de 2010, o projeto Previsão Esportiva, desenvolvido por pesquisadores da USP e da Universidade Federal da Bahia (UFBA), utiliza modelos estatísticos para estimar resultados e quantificar as chances das seleções. Agora, o projeto também abre seu algoritmo de simulação ao público pela primeira vez e permite que qualquer pessoa rode sua própria Copa, altere o peso das variáveis, modifique seleções e critérios de cálculo e acompanhe, em tempo real, como as probabilidades são afetadas. “É a ciência por trás das previsões na mão de quem quiser explorar”, afirmam os coordenadores do projeto. Segundo eles, o modelo foi desenvolvido com finalidade informativa e educacional, sem qualquer vínculo com casas de apostas. Confira no site do projeto.

O Previsão Esportiva é uma iniciativa de pesquisa e divulgação científica voltada à análise probabilística do futebol. Além de USP e UFBA, reúne especialistas de outras instituições brasileiras e estrangeiras, entre elas a Universidade Federal de São Carlos (UFScar), a Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), a Universidade Federal de Mato

Grosso (UFMT) e a Neoma Business School, em torno de uma proposta simples: tratar a Copa do Mundo como um problema estatístico. A cada edição do torneio, os pesquisadores desenvolvem modelos matemáticos capazes de simular milhares de cenários para estimar as chances de cada seleção avançar de fase e conquistar o título.

No site, é possível encontrar o Previsões Copa 2026, com as probabilidades de cada seleção avançar de fase e conquistar o título, além das estimativas para os confrontos da primeira fase, segundo os modelos estatísticos do projeto; o Bolão Copa 2026, um dos simuladores de chaveamento mais completos disponíveis atualmente — quem participa do bolão contribui diretamente para as pesquisas da equipe, criando uma base de dados que alimenta os modelos bayesianos; e o Simulador interativo, a grande novidade desta edição, que traz o algoritmo aberto: é possível replicar as simulações do projeto ou criar as próprias, escolhendo variáveis, pesos e parâmetros, e acompanhar as probabilidades em cada cenário (https://www.previsaoesportiva.com.br/).

KPMG publica relatório com alucinações produzidas por inteligência artificial

A KPMG é uma das chamadas “Big Four” das áreas de consultoria e auditoria, ao lado de Deloitte, PwC e Ernst & Young.

Vivaldo José Breternitz (*)

Durante o ano fiscal que foi de outubro de 2024 a setembro de 2025, sua operação no Brasil faturou cerca de R\$ 2 bilhões, registrando um crescimento de 11,1% em relação ao ano fiscal anterior.

Recentemente veio à tona um fato que parece desmentir as afirmações da empresa no sentido de que tem expandido o uso ético de inteligência artificial. Em outubro de 2025, a KPMG publicou um relatório intitulado “Total Experience: Redefining Excellence in the Age of Agentic AI”, mostrando como empresas estariam usando inteligência artificial para atender às necessidades dos clientes.

A KPMG usou inteligência artificial para produzir o relatório, que acabou sendo publicado com muitas falsidades ou incorreções, chamadas “alucinações de IA”. Dentre essas, menções a sistemas inexistentes ou que não tinham as capacidades descritas no documento.

O jornal britânico *Financial Times* relatou que pesquisadores, usando o software GPTZero, utilizado para verificar se um texto foi escrito por humanos ou por uma IA, concluíram que apenas cinco das 45 citações constantes do relatório correspondiam a fatos. Outras 28 eram paráfrases distorcidas ou continham elementos falsos, e 12 eram tão vagas que não foi possível confirmar sua existência. Os resultados configuram o que é chamado “vibe citing”, situações em que modelos de IA criam referências falsas para dar credibilidade às suas respostas.

Além das citações incorretas, boa parte das afirmações constantes do relatório tam-



geralt_de_Pixabay_CANVA

bém eram falsas ou atribuídas de forma equivocada. Em um exemplo, a KPMG dizia que a Emirates havia lançado um chatbot chamado Sara capaz de conversar com passageiros e remarcar voos, quando na realidade, Sara era apenas um assistente móvel lançado em 2023, sem funções de remarcação de passagens.

Outro caso envolvia o banco suíço UBS, que estaria usando agentes de IA em consultoria de investimentos e monitoramento de compliance, fato que o banco negou categoricamente. A KPMG também afirmou que os roteiros de viagem dos passageiros da ferrovia suíça SBB eram otimizados por agentes de IA, informação igualmente desmentida pela empresa.

Relatórios de grandes consultorias como a KPMG costumam ser citados em pesquisas acadêmicas e artigos, por serem

considerados fontes altamente confiáveis. Quando erros desse porte acontecem, prejudicam a qualidade dos trabalhos que os utilizem como referência.

Um porta-voz da KPMG declarou ao *Financial Times* que a empresa “leva a sério a precisão e a integridade dos conteúdos que publica, tendo retirado o relatório do ar e afirmado estar “revisando as circunstâncias que levaram à sua publicação”.

Se isso acontece com uma empresa do porte da KPMG, podemos imaginar a qualidade do que vem circulando pela internet produzido por outras organizações com estrutura menor e pessoas não qualificadas...

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

Uso invisível de IA já ocorre em 66% das empresas e ameaça segurança corporativa

O avanço acelerado da inteligência artificial dentro do espaço corporativo trouxe um novo desafio para as áreas de tecnologia e segurança da informação: o crescimento do chamado ‘Shadow AI’, termo utilizado para descrever o uso de ferramentas e agentes de IA por colaboradores sem homologação, monitoramento ou conhecimento do departamento de TI. Dados do estudo Value of AI, da SAP em parceria com a Oxford Economics, mostram que 66% das companhias brasileiras admitem que esse uso ocorre com alguma frequência nas empresas. O relatório ouviu 1.600 executivos de oito países, sendo 200 deles líderes brasileiros.

O movimento ganha força em um cenário de rápida digitalização das relações entre marcas e consumidores. O Brasil está entre os mercados mais avançados no uso de aplicativos de mensageria para comunicação corporativa, impulsionado pela ampla adoção do WhatsApp e pela crescente demanda por experiências automatizadas de atendimento e vendas.

Para Ammina Rachid, DPO e Gerente de Segurança da *Escale*, sales tech especializada em vendas AI-First para o mercado enterprise, o desafio do universo corporativo deixou de ser apenas implementar agentes de IA com alta performance e passou a exigir governança,

segurança e capacidade de auditoria. “Aprendemos que, para atender grandes corporações, não basta oferecer apenas performance. As organizações enterprise precisam de garantias que vão além da conformidade básica. A governança tem que ocorrer na prática: nosso diferencial é comprovar essa maturidade nas rigorosas auditorias de clientes e certificadoras. Mais do que conhecer requisitos, mergulhamos no processo de negócio para que a segurança seja um facilitador, identificar riscos com antecedência, tratando de maneira proporcional e apoiando com controles e em decisões estratégicas de forma ágil, garantindo que a IA gere valor real sem expor a companhia”, afirma a DPO.

Riscos invisíveis

Embora impulse produtividade e agilidade operacional, o uso do Shadow AI, também amplia riscos relacionados a vazamento de dados, conformidade e rastreabilidade de informações. Dados da pesquisa ‘Inovações em Cibersegurança na Gestão de Riscos e Uso de IA 2025 da Gartner, revelam que quase 60% dos funcionários usam contas pessoais para tarefas relacionadas ao trabalho com IA Generativa e 33% admitem inserir informações confidenciais em ferramentas públicas ou não aprovadas.

Segundo Ammina, o combate a esse fenômeno não passa por restringir o uso da tecnologia, mas por centralizar sua adoção em plataformas oficiais, capazes de garantir observabilidade, padronização e conformidade regulatória.

“É preciso ir além do básico, de quem espera ser consultado ou que as áreas sigam regras padronizadas. Antes de mais nada, a própria IA é uma aliada estratégica da segurança, auxiliando na otimização de processos, monitorando uso em tempo real, nos ajudando a tomar decisões de mitigação muito mais rápidas e precisas”, explica.

Ammina também acredita que para isso, é imprescindível que o time de segurança faça parte das implementações, atuando na homologação garantindo uso de ferramentas que nos permitam controlar a concessão de direitos dos dados, validando a minimização de dados e criando rotinas de monitoração e auditoria, garantindo menor risco residual para a operação. “Claro, a tecnologia não caminha sozinha e por isso é sustentada por ações contínuas de treinamento e políticas claras de responsabilização. O objetivo é garantir respostas alinhadas à voz da marca com máxima consistência operacional” encerra a DPO.



News @ TI

Ebury Bank entra na ABcripto

A Associação Brasileira de Criptoconomia (ABcripto) anuncia a entrada do Ebury Bank como nova associada. A fintech global processou mais de 1,9 milhão de pagamentos em 2025 e atende mais de 27 mil clientes em todo o mundo, consolidando-se como uma das principais plataformas de apoio a operações internacionais de empresas no mundo. A chegada da instituição reforça a presença de players globais no ecossistema brasileiro em um momento de maior estruturação regulatória e crescente integração entre o sistema financeiro tradicional e o mercado de ativos digitais. Com atuação em câmbio, pagamentos internacionais e gestão de fluxo financeiro, o Ebury traz ao setor uma infraestrutura consolidada e conectada a múltiplas jurisdições (https://br.ebury.com/).

Aplicativo que integra o Microsoft Teams à telefonia corporativa

Em um cenário em que empresas buscam consolidar seus canais de comunicação em ambientes únicos de gestão, a Dígito Tecnologia anunciou o lançamento do UNA Teams Phone, aplicativo próprio que integra o Microsoft Teams à telefonia corporativa da companhia. Com a solução, a plataforma passa a operar como mais um telefone no ambiente corporativo, permitindo a realização e o recebimento de chamadas entre ramais internos, para a rede telefônica e, em combinação com tecnologias já desenvolvidas pela Dígito, o atendimento de chamadas de voz originadas no WhatsApp, com políticas centralizadas de uso, controle e gestão da comunicação empresarial dentro do Teams (www.digitro.com).

ricardosouza@netjen.com.br

 José Hamilton Mancuso (1936/2017) Responsável: Lilian Mancuso	Laurinda Machado Lobato (1941-2021)	José Leonil Lobato (1939-2026)
Editórias <i>Economia:</i> Nelson Tucci (nelson.tucci@netjen.com.br) <i>Mercado/Negócios/Tecnologia/Agronegócios/ Espaço empresarial:</i> Ricardo Souza (ricardosouza@netjen.com.br); <i>Livros:</i> Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterarioralph.com.br) <i>Comercial:</i> comercial@netjen.com.br <i>Publicidade Legal:</i> lilian@netjen.com.br	<i>Webmaster/TI:</i> Fabio Nader; <i>Editoração Eletrônica:</i> Ricardo Souza. <i>Revisão:</i> Maria Cecília Camargo; <i>Serviço informativo:</i> Agências Brasil, Senado, Câmara, EBC, ANSA. Artigos e colunas são de inteira responsabilidade de seus autores, que não recebem remuneração direta do jornal.	Jornal Empresas & Negócios Ltda Administração, Publicidade e Redação: Rua Joel Jorge de Melo, 468, cj. 71 – Vila Mariana – São Paulo – SP – CEP.: 04128-080 Telefone: (11) 3106-4171 – E-mail: (netjen@netjen.com.br) Site: (www.netjen.com.br). CNPJ: 05.687.343/0001-90 JUCESP, Nire 35218211731 (6/6/2003) Matriculado no 3º Registro Civil de Pessoa Jurídica sob nº 103.
Colaboradores: Ana Luisa Winckler, Carol Olival, Claudia Lazzarotto, Denise Debiasi, Fabiana Monteiro, Geraldo Nunes, Heródoto Barbeiro e Neiva Mendes	ISSN 2595-8410	

Entidades consideram insuficiente a redução da Selic

CNI, CUT e CBIC pedem continuidade do movimento

A redução de 0,25% ponto percentual na taxa básica de juros da economia, a Selic, foi considerada insuficiente por várias entidades como a Confederação Nacional da Indústria (CNI) e a Central Única dos Trabalhadores (CUT). Para as representações da indústria e dos trabalhadores, o corte nos juros é incapaz de reverter “o quadro de estagnação dos investimentos” e não atende “às necessidades urgentes do país e do povo brasileiro”.

A decisão de reduzir a Selic de 14,50% para 14,25% ao ano foi anunciada pelo Comitê de Política Monetária (Copom) do Banco Central (BC). Para a CNI, a redução não contribui para a reversão da asfixia financeira das empresas e das famílias.

“Enquanto os juros reais continuarem tão elevados, beneficiando diretamente o capital especulativo, o custo do crédito vai seguir inviabilizando os planos de produção e expansão da indústria. Da mesma forma, a medida se mostra ineficaz em aliviar o orçamento das famílias, das empresas e do próprio governo, que seguirão estrangulados pelo serviço da dívida, adiando a retomada do consumo e do investimento e a superação



João Cruz/ABR

do fantasma da inadimplência”, disse o presidente da CNI, Ricardo Alban.

A CNI avalia que, diante do acordo entre Estados Unidos e Irã para o fim da guerra, haveria espaço para o Banco Central intensificar o ciclo de cortes da Selic na próxima reunião.

“O provável fim do conflito já impacta na queda do preço do petróleo — elemento que vinha pressionando os custos das cadeias produtivas globais. Ao retirar o principal componente de pressão sobre a expectativa de preços e juros, há um ambiente mais favorável para uma flexibilização monetária”, completou Alban.

Redução tímida

Para a CUT, principal central sindical do país, a redução

é tímida e não atende às necessidades urgentes do país e do povo brasileiro. Segundo a entidade, a política monetária do BC ignora os sinais positivos da economia brasileira e de alívio no cenário internacional, como a recente queda no preço do petróleo.

“Manter os juros nesse patamar absurdo continua sufocando o setor produtivo, encarecendo o crédito e penalizando diretamente a classe trabalhadora, que segue pagando a conta da lógica do rentismo”, diz comunicado da central.

A CUT disse ainda que a redução de apenas 0,25% pontos na taxa de juros expõe os limites e os perigos do atual modelo de autonomia do Banco Central, que mantém o país refém da especulação financeira.

“Taxas de juros reais tão elevadas drenam recursos públicos que deveriam financiar a saúde, a educação e a infraestrutura, destinando-os para o pagamento da dívida com os grandes detentores de capital. O desenvolvimento nacional e a geração de empregos de qualidade exigem um corte contundente da taxa de juros, e não mais uma concessão ao mercado”, disse a CUT.

Continuidade

A Câmara Brasileira da Indústria da Construção (CBIC) considera positiva a redução da taxa Selic, mas diz que é necessário que o movimento tenha continuidade.

Segundo a entidade, o nível dos juros ainda impõe desafios relevantes à atividade econômica e à retomada dos investimentos.

“A continuidade do processo de flexibilização monetária é uma sinalização positiva para a economia. No entanto, a Selic ainda permanece em um patamar restritivo, o que encarece o crédito, adia decisões de investimento e dificulta um crescimento econômico mais consistente”, afirmou a economista-chefe da CBIC, Ieda Vasconcelos (ABR).

destacam-se atividades de planejamento, coleta e análise de dados, elaboração de relatórios técnicos, desenvolvimento de sistemas, produção de conteúdo e apoio às equipes de campo, conforme a área.

Já o agente censitário de qualidade fará o controle e a verificação da qualidade das informações coletadas, supervisionará o trabalho dos recenseadores com o objetivo de assegurar o cumprimento dos padrões metodológicos do IBGE.

A taxa de inscrição é de R\$ 41,76 para a função de agente censitário de qualidade e R\$ 37,50 para analista censitário (ABR).

De olho num futuro mais sustentável, como o modelo de comercialização de excedentes ganhou escala no Brasil?

Lucas Infante (*)

No Brasil, cerca de 46 milhões de toneladas de alimentos são desperdiçadas por ano, o equivalente a R\$ 61,3 bilhões ou aproximadamente 3% do PIB, segundo o IBGE. Parte significativa dessas perdas ocorre dentro da própria cadeia, antes mesmo da chegada ao consumidor final, devido a falhas na previsão de demanda, ruptura de estoque, validade e giro abaixo do esperado. Transformar excedentes em valor não apenas reduz custos, mas melhora indicadores operacionais críticos, como giro de estoque, quebra e aproveitamento de produtos próximos ao vencimento.

A redução de desperdício deixou de ser apenas uma pauta ambiental e passou a integrar a estratégia operacional de varejistas e indústrias de alimentos. Só pra se ter uma ideia, de acordo com dados do Relatório de Impacto de 2026 da Food To Save, a comercialização estruturada de excedentes de produção gerou R\$ 31 milhões em receita incremental para centenas de empresas que atuam no varejo alimentar, de padarias, até franquias e grandes grupos de supermercados. Além disso, evitou o descarte de mais de 3 mil toneladas de alimentos, fortalecendo a margem e a eficiência das operações.

O resultado evidencia que as perdas não são inevitáveis, mas reflexo direto de decisões de gestão, previsão de demanda e logística. Empresas que integram a gestão de excedentes à rotina diária conseguem tomar decisões mais precisas sobre estoque, reposição e logística, transformando perdas em oportunidade de receita.

Quando o excedente é tratado como indicador estratégico e não como algo inevitável, cada decisão de compra, reposição e ajuste de estoque passa a gerar impacto direto na margem e na sustentabilidade da operação. É nesse alinhamento entre eficiência e ESG que o varejo encontra vantagem competitiva. Desperdício é perda direta de margem. Quando a empresa passa a tratar o excedente como um indicador operacional, e não apenas como consequência do negócio, ela consegue capturar valor e aumentar eficiência.

De olho num futuro mais sustentável, o modelo de comercialização de excedentes, que ganha escala todos os dias no Brasil, reforça uma tendência ainda mais ampla: é preciso ampliar o debate para tratar a redução de perdas como parte integrante da gestão operacional e financeira.

(*) Lucas Infante é CEO da Food To Save

IBGE abre vagas

As inscrições para o Processo Seletivo Simplificado do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) para a contratação temporária de 1.414 profissionais começam nesta semana e seguem até as 23h59 de 15 de julho, no horário de Brasília. Os aprovados atuarão nas operações do 12º Censo Agropecuário, Florestal e Aquícola e também no levantamento do Censo Nacional da População em Situação de Rua.

As inscrições devem ser feitas exclusivamente pela internet, no portal

da banca organizadora contratada, o Instituto Avalia.

Os contratos são temporários, com duração inicial de até 12 meses, podendo ser prorrogados até o limite de 48 meses, conforme a necessidade das operações. As 1.414 vagas são de nível médio e superior, sendo 1.020 vagas para o cargo de analista censitário e 394 para agente censitário de qualidade. A jornada de trabalho é de 40 horas semanais para todos os cargos.

No quadro de vagas, há oportunidades para analista em diversas áreas de formação. Entre as atribuições previstas,



Future Bobility

A **Future Mobility 2026** confirma as montadoras participantes até o momento desta edição. Entre as marcas estão CAO A Changan, Denza, divisão de luxo da BYD, Farizon, Foton do Brasil, GAC, General Motors, Jetour, MG Motor Brasil e Volvo, reforçando a diversidade tecnológica que marcará a plataforma realizada entre os dias 22 e 25 de junho, no Distrito Anhembi e Sambódromo, em São Paulo (SP). Na área de exposição da Future Mobility estarão reunidos fabricantes, fornecedores, distribuidores, empresas de tecnologia, operadores de infraestrutura e representantes de diferentes segmentos da cadeia automotiva.

Ferrogrão amplia potencial

Decisão do STF que destravou o projeto da ferrovia aumenta expectativa de investimentos, reduz custos de transporte e fortalece posição estratégica do maior complexo logístico de Mato Grosso. É o “**Ferrogrão**”, que agora promete acelerar a valorização patrimonial de Sinop e ampliar a atratividade do PZ Log para novos investimentos. A avaliação é do diretor de operações, Antonio Pereira, que vê a ferrovia como um divisor de águas para a logística e o desenvolvimento econômico do norte de Mato Grosso. Com aproximadamente mil quilômetros de extensão, a Ferrogrão ligará Sinop ao terminal portuário de Miratituba, no Pará, acompanhando boa parte do traçado da BR-163. Estudos do setor apontam que a nova ferrovia poderá gerar uma economia superior a R\$ 9 bilhões em fretes.

Construção em aço

A construção industrializada em aço vem ganhando força no Brasil com modelos inspirados na linha de montagem da indústria automobilística. A **Brasil ao Cubo** (BR3), empresa especializada em construção modular em aço, por exemplo, já comercializou 100% das unidades do projeto AP Express

BR3-45, desenvolvido para acelerar processos produtivos e reduzir desperdícios no setor. Com obras entregues em Santa Catarina, a companhia agora prepara a adaptação da fábrica para produzir edifícios modulares de até oito andares a partir de outubro de 2026. O sistema em aço permite maior padronização, execução simultânea de etapas e ganho de eficiência, consolidando a industrialização como uma das principais apostas para modernizar a construção civil brasileira.

Creator economy

A **Side**, agência especializada em creator economy fundada por Larissa Calheiros e Tatiane Medeiros, projeta crescimento de até 130% em 2026 após consolidar um modelo pioneiro de gestão estratégica de influenciadores no Brasil. Com faturamento de R\$ 36 milhões em 2025, a empresa estima alcançar entre R\$ 52 milhões e R\$ 69 milhões neste ano, apostando na profissionalização de creators como marcas de longo prazo. A agência reúne atualmente 32 influenciadores exclusivos.

IA x tempo

Os gestores de equipes vivem um paradoxo cada vez mais comum no ambiente corporativo. Terminam o expediente exaustos, com a agenda lotada, dezenas de demandas atendidas e a incômoda sensação de que pouco avançaram e que realmente importa. “O problema não está na falta de competência ou dedicação. Está na ausência de métodos e sistemas capazes de proteger o tempo estratégico da liderança diante de uma avalanche diária de interrupções, mensagens, reuniões e solicitações urgentes”, aponta o professor **Lacier Dias**, especialista em estratégia, tecnologia e transformação digital, CEO da B4Data. Estudo da Microsoft, que analisou trilhões de sinais de produtividade de usuários do Microsoft 365 em 31 países, revelou que os profissionais recebem, em média, 117 e-mails e 153 mensagens por dia.



El Niño mobiliza

A Frente Nacional de Prefeitas e Prefeitos está em mobilização junto ao Congresso Nacional e ao governo federal para debater as estratégias de adaptação climática, mitigação e prevenção de desastres. Liderados por Sebastião Melo, prefeito de Porto Alegre/RS e presidente da **FNP**, prefeitos estão em Brasília em reunião com parlamentares e ministros. A frente propõe um esforço concentrado para aprovação de propostas legislativas sobre gestão de risco e desastres em regime de urgência, incluindo protocolos de ajuda interfederativa, medidas de financiamento e educação.

Crédito para mulheres

As cooperativas do **Sistema Ailos** passaram a oferecer o Procapred Mulher do programa Procapred do BNDES voltada exclusivamente para cooperadas que desejam adquirir cotas de capital. A modalidade, anunciada pelo banco de desenvolvimento, prevê taxas menores e prazo de pagamento de até 10 anos, com condições diferenciadas em relação à linha convencional. Por ora, está disponível no Sistema Ailos apenas para cooperadas pessoa física. A principal mudança está no custo do financiamento. O spread do BNDES incidente sobre as operações realizadas por mulheres cai de 1,35% para 0,95% ao ano nas regiões Sul, Sudeste e Centro-Oeste, e de 0,95% para 0,60% ao ano no Norte e Nordeste. A remuneração do agente financeiro permanece de até 3% ao ano, e os custos financeiros seguem as referências TFB ou Taxa LCD, conforme a operação (www.ailos.coop.br).

Há vagas

A **Movecta**, uma das principais empresas de logística integrada do país, está com vagas abertas em Santos e no Guarujá, litoral paulista. Ao todo, a companhia reúne mais de 90 oportunidades, sendo 71 nas cidades da Baixada Santista. Em Santos, estão abertas vagas voltadas especialmente para atendimento ao cliente e coordenação de atividades. Já no Guarujá

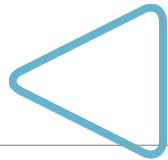
concentra-se o maior volume de oportunidades, principalmente em funções ligadas diretamente à movimentação de cargas, transporte e apoio à rotina logística. Segundo Michael Junior, diretor de Gente & Gestão, Segurança e ESG da Movecta, essas vagas “acompanham o ritmo de expansão e fortalecimento das operações da Movecta em regiões estratégicas para o setor logístico” (https://movecta.inhire.app/vagas)

Saúde e bem-estar

Quando se trata de inovação, pessoas associam o conceito imediatamente à tecnologia, inteligência artificial (IA) ou à criação de produtos revolucionários. No entanto, inovar nem sempre significa inventar algo novo. Em muitos casos, a inovação está na capacidade de compreender as transformações do mercado e adaptar produtos, diz **Jéssica Fahl Ribeiro**, da Elevo, estúdio de inovação estratégica e aceleração de negócios. Hoje há preocupação maior com alimentação saudável, bem-estar e qualidade de vida “e isso modifica o comportamento de compra”. Um dos exemplos visíveis dessa mudança está no crescimento do mercado de bebidas com versões de menor impacto à saúde. São cervejas sem álcool, drinks zero álcool e os refrigerantes sem açúcar.

Reúso de água

Localizada em Nova Marilândia (MT), a **União Avícola** tem sido exemplo para empresas da região, ao tratar e reaproveitar recursos hídricos, enquanto outras iniciativas reduzem o consumo de energia e transformam resíduos em novos produtos. O sistema integra uma série de iniciativas voltadas à sustentabilidade adotadas pelo grupo MC, que incluem ainda geração de energia renovável, compostagem, fertirrigação, reaproveitamento de calor industrial e transformação de subprodutos da cadeia avícola em novos insumos. O grupo mantém uma Estação de Tratamento de Efluentes (ETE) e reaproveita o calor gerado pelo lavador de gases para aquecer a água utilizada na higienização industrial. A medida reduz o consumo energético e aumenta a eficiência dos processos.



Carol Olival (*)

Economia da Criatividade

#FullSailBrazilCommunity



Marketing Educacional como Sistema, Não Como Campanha

Durante muito tempo, o marketing educacional foi tratado de maneira fragmentada. Muitas instituições concentravam esforços apenas em campanhas de matrícula, anúncios sazonais ou ações isoladas de captação. Em minha experiência no setor educacional, percebo que esse modelo já não sustenta crescimento consistente. O comportamento das famílias mudou, os ciclos de decisão ficaram mais longos e a construção de confiança passou a exigir relacionamento contínuo. Hoje, acredito que marketing educacional precisa ser visto como um sistema integrado de relacionamento, comunicação e experiência. Instituições que dependem apenas de campanhas pontuais acabam criando picos temporários de atenção, mas têm dificuldade em construir reputação sólida e crescimento sustentável ao longo do tempo.

Vejo que as estratégias mais eficientes atualmente são aquelas que conectam conteúdo, eventos, atendimento, CRM, redes sociais e experiência do aluno em uma mesma narrativa institucional. Isso significa que marketing deixa de ser apenas divulgação e passa a fazer parte da cultura da instituição. Segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2021), o marketing moderno é cada vez mais baseado em relacionamento e construção de comunidade. No setor educacional, isso é ainda mais relevante porque as famílias

observam coerência entre discurso e experiência. Por isso, campanhas isoladas dificilmente conseguem gerar impacto duradouro quando não existe um ecossistema contínuo de relacionamento sustentando a marca.

Na prática, observo que instituições mais maduras trabalham marketing como presença constante na vida das famílias. Elas produzem conteúdo relevante, promovem experiências, fortalecem comunidades e mantêm canais ativos de comunicação e escuta. Isso reduz dependência de sazonalidade e melhora retenção, indicação e reputação. Segundo Payne e Frow (2017), estratégias integradas de relacionamento aumentam percepção de valor e fortalecem vínculos entre organizações e consumidores. Acredito que esse conceito se aplica perfeitamente ao mercado educacional. Marketing eficiente não é apenas atrair novos alunos, mas sustentar relacionamentos relevantes durante toda a jornada acadêmica.

Ao longo da minha trajetória profissional, aprendi que instituições fortes são aquelas que constroem sistemas contínuos de relacionamento e não apenas campanhas de impacto momentâneo. O futuro do marketing educacional

está na integração entre experiência, comunidade e comunicação estratégica. Essa visão transformou profundamente minha maneira de desenvolver projetos para instituições de ensino e reforçou minha convicção de que marcas educacionais precisam ser construídas todos os dias, não apenas em períodos de matrícula.

Referências APA

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). Marketing 5.0: Technology for humanity. Wiley.

Payne, A., & Frow, P. (2017). Relationship marketing: Looking backwards towards the future. Journal of Services Marketing, 31(1), 11–15. <https://doi.org/10.1108/JSM-11-2016-0380>

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

Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL

Distrito de Jardim São Luís

Dr^a. Evanice Callado Rodrigues dos Santos - Oficial

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

A pretendente: **PRISCILA AUGUSTA DA SILVA**, brasileira, divorciada, nascida aos 06/05/1989, monitora escolar, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Ricardo Barbosa Mendes e de Juliana Aparecida Xavier; A pretendente: **CLEONICE SOUZA DE FRANÇA**, brasileira, divorciada, nascida aos 08/03/1978, encarregada de serviços gerais, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Herminio Pereira de França e de Andreza Pereira de Souza.

O pretendente: **LEONARDO XAVIER MENDES**, brasileiro, solteiro, nascido aos 12/08/2003, eletromecânico, natural de Osasco - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Risonete Maria de Oliveira; A pretendente: **FRANCIELE ALVES DE JESUS**, brasileira, divorciada, nascida aos 11/09/1993, de serviços domésticos, natural de São Caetano do Sul - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Maria Nilisa Alves.

O pretendente: **OTALÍCIO ALVES DE OLIVEIRA**, brasileiro, divorciado, nascido aos 03/10/1988, porteiro folguista, natural de Palmares - PE, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Ricardo Barbosa Mendes e de Juliana Aparecida Xavier; A pretendente: **FRANCIELE ALVES DE JESUS**, brasileira, divorciada, nascida aos 11/09/1993, de serviços domésticos, natural de São Caetano do Sul - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Maria Nilisa Alves.

O pretendente: **CLAUDINEY JOAQUIM DE ALMEIDA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 18/07/1981, analista de infraestrutura de T.I., natural de Itambacuri - MG, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Antonio Joaquim de Almeida e de Ana Batista do Nascimento; A pretendente: **PATRICIA LIMA DE JESUS**, brasileira, divorciada, nascida aos 04/04/1986, cozinheira, natural de Vitória - ES, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Edna Lima de Jesus.

O pretendente: **CELSON LIMA CORREIA**, brasileiro, divorciado, nascido aos 11/01/1946, motorboy, natural de Barra da Estiva - BA, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Marieta Lima Correia; A pretendente: **MARLENE DE SOUZA**, brasileira, divorciada, nascida aos 08/08/1970, cozinheira, natural de Mata Grande - AL, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Odilon José Gomes de Souza e de Mabilis Maria da Conceição.

O pretendente: **LUCAS MAX GALDINO**, brasileiro, solteiro, nascido aos 24/10/1994, motorboy, natural de Diadema - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Fabiane Aparecida Galdino; A pretendente: **DANIELE MARCONDES DE BRITO**, brasileira, solteira, nascida aos 04/11/1995, diarista, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Maria Tereza Marcondes de Brito.

O pretendente: **MISAEEL JOSUE PARDO LINARES**, venezuelano, solteiro, nascido aos 12/06/1993, motorista de aplicativo, natural de Valera-Venezuela, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Enrique Alberto Pardo Agamez e de Yoleida Del Carmen Linares de Pardo; A pretendente: **JOSMARY COROMOTO RANGEL CASTELLANOS**, venezuelana, solteira, nascida aos 20/02/1998, garçomete, natural de Trujillo-Venezuela, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Maribel Del Valle Rangel Castellanos.

O pretendente: **AILTON MACENAALMEIDA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 15/08/1987, cobrador, natural de Barra da Estiva - BA, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Eunice Macena Almeida; A pretendente: **ALICE NUNES DA SILVA**, brasileira, solteira, nascida aos 05/03/1986, supervisora administrativa, natural de Magé - RJ, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Aparecido Donizete da Silva e de Maria do Socorro Soares Nunes da Silva.

O pretendente: **JOÃO VICTOR CARDOSO FUDA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 23/05/1997, guarda civil metropolitano, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de João Carlos Lopes Fuda e de Aparecida Cardoso Neves; A pretendente: **LARISSA OLIVEIRAPEREIRA**, brasileira, solteira, nascida aos 12/03/1996, do lar, natural de Praia Grande - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Maria Eunice Oliveira Pereira.

O pretendente: **GERALDO HENRIQUE CARDOSO DOS SANTOS**, brasileiro, divorciado, nascido aos 17/01/1982, tace, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Ernesto Cardoso dos Santos e de Maria Madalena Rufino dos Santos; A pretendente: **LILIAN ENES DE MACEDO**, brasileira, divorciada, nascida aos 15/04/1981, babá, natural de Guarulhos - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Antonio Enes de Macedo e de Edna Celestina dos Santos Macedo.

O pretendente: **MICHEL VIEIRA DE SOUZA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 21/04/1988, ajudante geral, natural de Viçosa - MG, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Jorge de Souza e de Maria Auxiliadora Vieira; A pretendente: **LORENA MARLEY NEVES SILVA**, brasileira, divorciada, nascida aos 19/08/1998, operadora de caixa, natural de Itapetinga - BA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Pedro Augusto Rodrigues Silva e de Lindamar Silva Neves.

O pretendente: **VINICIUS DE AQUINO VIEIRA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 09/07/1999, desenvolvedor de sistemas pleno, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Alessandro Bezerra Vieira e de Marcia Conceição de Aquino; A pretendente: **CARINE DO ESPIRITO SANTO OLIVEIRA**, brasileira, solteira, nascida aos 04/04/2001, auxiliar de auditoria sênior, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Crispim do Espírito Santo Oliveira e de Maria da Glória da Cruz Oliveira.

O pretendente: **JADSON DOS SANTOS REIS**, brasileiro, solteiro, nascido aos 13/07/1985, operador de máquina, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Jairo Ferreira dos Santos e de Lucilene Poço dos Santos Reis; A pretendente: **GISLAINE ALMEIDA SANTOS**, brasileira, solteira, nascida aos 21/01/1984, professora, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Antonio Arcanjo dos Santos e de Eni Almeida dos Santos.

O pretendente: **DANILO COSTA DE ANDRADE**, brasileiro, solteiro, nascido aos 27/11/1986, coordenador de obras, natural de Diadema - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Antonio Alves de Andrade e de Maria Costa de Souza Andrade; A pretendente: **JENIFFER SA DE MELO**, brasileira, solteira, nascida aos 10/04/1995, comerciante, natural de Diadema - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Nivaldo Alves de Melo e de Cristiane Sa Queiroz.

O pretendente: **GUILHERME WALLACE MENDES CÂNDIDO**, brasileiro, divorciado, nascido aos 24/08/1989, motorista de caminhão muck, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Cicero Evandro Cândido e de Patricia Lilliam Mendes; A pretendente: **JOYCE ALVES RIBEIRO**, brasileira, divorciada, nascida aos 27/11/1995, manicure, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de José Maria Ribeiro e de Roseli Maria Alves dos Santos Ribeiro.

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

Jornal Empresas & Negócios

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL DE PESSOAS NATURAIS

16º Subdistrito - Mooca

Luiz Orlando de Barros Segala - Oficial

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

O pretendente: **SÉRGIO TSURUSAWA MENDES**, estado civil solteiro, profissão médico, nascido em Limeira, SP, no dia 29/10/1992, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Sérgio Roberto de Paiva Mendes e de Teresa Etsuko Tsurusawa Mendes. A pretendente: **MANOELLA SAITER SERVINO**, estado civil solteira, profissão médica, nascida em Vitória, ES, no dia 19/09/1991, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Fabio Teixeira e de Rita de Cassia Saiter Deorce.

O pretendente: **FELIPE TEIXEIRA SILVA**, estado civil solteiro, profissão empresário, nascido em São Caetano do Sul, SP, no dia 26/06/1997, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Fábio de Souza Silva e de Tatiana Teixeira Silva. A pretendente: **LUNI DE ANDRADE**, estado civil solteira, profissão publicitária, nascida em Santo André, SP, no dia 03/01/1997, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Luiz Carlos de Andrade e de Luciana Cristina Teruel de Andrade.

O pretendente: **ANDREI CHIRILÃ**, estado civil solteiro, profissão professor, nascido em São Paulo, SP, no dia 06/03/1996, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Cristian Chirilã e de Maria do Carmo Pereira. O pretendente: **FELIPE DANTAS RODRIGUES ALVES**, estado civil solteiro, profissão perito criminal, nascido em São Paulo, SP, no dia 05/05/1987, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Sergio Luis Rodrigues Alves e de Magna Aparecida Dantas Rodrigues Alves.

O pretendente: **JAIR DOS SANTOS SOUZA**, estado civil solteiro, profissão autônomo, nascido em São Paulo, SP, no dia 25/02/1997, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Gerson Francisco de Souza e de Eliana dos Santos Souza. A pretendente: **CAMILA CRISTINA DE CAMPOS COSTA**, estado civil solteira, profissão farmacêutica, nascida em São Paulo, SP, no dia 22/07/1996, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Wilson Roberto Costa e de Maria Cristina de Campos Costa.

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

Jornal Empresas & Negócios

Siberian IV Participações Ltda.

CNPJ/MF: 62.778.276/0001-52 - NIRE: 35.267.98658-0
3ª Alteração ao Contrato Social em 30 de abril de 2026 - Resumo dos Eventos: **Recepção de Parcela Cindida, Aumento de Capital Social.**

Pelo presente instrumento particular, a parte abaixo: **Lemvig RJ Infraestrutura e Redes de Telecomunicações S.A.**, sociedade anônima de capital fechado, com sede na Cidade de São Paulo/SP, na Rua Joaquim Floriano, nº 294, 3º e 4º andares, Itaim Bibi, CEP 04.534-001, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 36.741.993/0001-08, que tem seus atos constitutivos devidamente arquivados na JUCESP sob o NIRE 35.300.62198-1, neste ato representada nos termos dos seus atos constitutivos por seus representantes legais, a Diretora **Nádia Eiko Sakamoto Galvão**, brasileira, casada sob o regime de comunhão parcial de bens, advogada, portadora da Cédula de Identidade RG nº 28.450.391 SSP/SP, inscrita no CPF/MF sob o nº 267.479.758-47, e a Diretora **Carolina de Farias Vilela**, brasileira, divorciada, administradora de empresas, portadora da Cédula de Identidade RG nº 34.424.964-5 SSP/SP, inscrita no CPF/MF sob o nº 050.604.854-39, ambas que são residentes e domiciliadas na cidade de São Paulo/SP, onde possuem endereço comercial sito à Rua Joaquim Floriano, n.º 294, 3º e 4º Andares, Itaim Bibi, CEP 04.534-00, (doravante denominada "Sócia"), Agindo na condição de única sócia da **Siberian IV Participações Ltda.**, sociedade empresária limitada, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 62.778.276/0001-52, com seus atos constitutivos arquivados na JUCESP sob o NIRE 35.267.98658-0, com sede na Cidade de São Paulo/SP, sito à Rua Joaquim Floriano, n.º 294, 3º e 4º Andares, Itaim Bibi, CEP 04.534-001 ("Sociedade"), **Resolve**, na melhor forma de direito, nos termos e para fins do Art. 1.072 da Lei 10.406 de 10 de junho de 2002 ("Código Civil"), **proceder à alteração do Contrato Social da Sociedade**, o que fazem conforme os termos e condições delineados a seguir: **I. Apreciação do Protocolo e Justificativa da Cisão Parcial.** 1.1. Resolve a Sócia aprovar, sem quaisquer restrições ou ressalvas, o "Instrumento Particular de Protocolo de Intenções e Justificação de Cisão da Lemvig RJ Infraestrutura e Redes de Telecomunicações S.A., com versão da Parcela Patrimonial Cindida, para o Capital Social da Siberian IV Participações Ltda", o qual, assinado nesta data de 30 de abril de 2026 por e entre a Sociedade e a própria Sócia, (a quem se passa a identificar aqui, também, como "Cindida" e "Protocolo e Justificação", respectivamente), que estabelece as justificativas, os termos, cláusulas e condições da cisão parcial do patrimônio da Cindida e a versão da parcela patrimonial cindida pela Sociedade, que passa a fazer parte integrante deste instrumento na forma do **Anexo I. 2. Ratificação da Nomeação dos Responsáveis pelo Laudo de Avaliação.** 2.1. Ato contínuo, a Sócia delibera por ratificar, sem quaisquer restrições ou ressalvas, a nomeação e contratação da **Account Assessores S/S Ltda.**, sociedade simples limitada, com sede na Cidade de Barueri, Estado de São Paulo, na Avenida Andrômeda, nº 885, 35º andar, sala 3523, Alphaville, CEP 06.473-000, inscrita no CNPJ sob o nº 96.513.015/0001-22 e registrada no Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo ("CRC/SP") sob o nº 2SP017202/0-2 ("Empresa Avaliadora"), para a elaboração do laudo de avaliação, com o objetivo de determinar o valor contábil da parcela cindida a ser segregada da sociedade avaliada e vertida para a Receptora ("Laudo de Avaliação"), o qual, fazendo parte do Protocolo e Justificação na forma de seu **Anexo 9.6.**, passa automaticamente a ser parte integrante do presente instrumento também. 2.1.1. Fez a Sócia constar deste instrumento, na forma da lei, que: nos termos da legislação vigente, a Empresa Avaliadora declarou: (i) não ser titular, direta ou indiretamente, de qualquer valor mobiliário ou derivativo referenciado em valor mobiliário de emissão da Cindida e da Sociedade, (ii) não ter conflito de interesse, direto ou indireto, ou ter conhecimento de qualquer outra circunstância que represente conflito de interesse em relação aos serviços prestados ou que lhe diminua a independência necessária ao desempenho de suas funções, e (iii) não ter conhecimento de nenhuma ação do controlador ou dos administradores com objetivo de direcionar, limitar, dificultar ou praticar quaisquer atos que tenham ou possam ter comprometido acesso, utilização ou conhecimento de informações, bens, documentos ou metodologias de trabalho relevantes para qualidade das respectivas conclusões. 2.1.2. Fez constar, ainda, que a parcela cindida de seu próprio patrimônio, a ser vertida para a Sociedade foi avaliada por seu valor contábil, 2.1.3. Por fim, faz-se constar que o Laudo de Avaliação teve fundamental importância nas demonstrações financeiras da Sociedade levantadas na data de 31 de março de 2025, conforme balanete integrante do Laudo de Avaliação ("Data-Base"). 3. **Aprovação do Laudo de Avaliação.** 3.1. A Sócia aprova, na sequência, o Laudo de Avaliação, preparado pela Empresa Avaliadora, que é trazido ao presente instrumento na forma de **Anexo 9.6** do Protocolo e Justificação 3.1.1. Faz-se constar deste ato que, conforme demonstrado no Laudo de Avaliação fornecido pela Empresa Avaliadora, que é também ora anexado ao presente instrumento, o valor total líquido contábil do patrimônio que compõe a parcela cindida corresponde a um total de R\$ 3.142.667,00 (três milhões, cento e quarenta e dois mil, seiscentos e sessenta e sete reais), que representam, ainda, a somatória do valor contábil atribuído aos ativos e passivos compositores da parcela cindida, todos que são decorrentes de: (i) itens de infraestrutura de telecomunicações, destinados a receber informações de propagação e/ou geração direta de sinais de telefonia móvel e/ou internet 4G e/ou 5G, na forma de torres e outros tipos de receptáculos, tal como eventuais documentos, formulários e fichas a eles inerentes ("Sites"); e (ii) por todos os equipamentos, contratos, licenças e

Scotiabank Brasil S.A. Banco Múltiplo

CNPJ 29.030.467/0001-66 - NIRE 35.300.148.398
ATA DA ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA REALIZADA EM 22 DE DEZEMBRO DE 2025

Aos 22/12/2025, às 10 h., na sede, com a presença da totalidade. **MESA:** Presidente: Sr. Jaques Mester; Secretário: Sr. Rodrigo Almeida Sergio. **DELIBERAÇÕES UNÂNIMES:** (i) A distribuição de juros sobre capital próprio no valor líquido de R\$ 82.025.000,00, já deduzida a alíquota de 15% de Imposto Retido na Fonte, na proporção da participação dos acionistas no capital social da Companhia, nos seguintes montantes: • R\$ 82.011.559,77 foram destinados ao acionista The Bank of Nova Scotia; e • R\$ 13.440,23 foram destinados ao acionista BNS Investments Inc. (ii) O aumento do capital social no valor total de R\$ 82.025.000,00, ora integralizados com créditos dos acionistas oriundos da distribuição de juros sobre capital próprio, referida na deliberação (i), mediante a emissão de 2.584 ações ordinárias nominativas, sem valor nominal, sendo o preço fixado com base no valor patrimonial da ação a teor do artigo 170, parágrafo 1º, da Lei de 6.404/76 e no balanete patrimonial levantado em 30 de novembro de 2025, sendo as ações totalmente subscritas e integralizadas pelos acionistas na proporção de suas participações societárias, conforme Boletim de Subscrição que integra a presente Ata como Anexo I. (iii) Tendo em vista o aumento do capital social, o caput do artigo 2º do Estatuto Social passa a vigorar com a seguinte redação: Artigo 2º O capital da Sociedade é R\$ 2.395.473.176,06, dividido em 112.437 ações ordinárias, nominativas, sem valor nominal. (iv) A alteração do prazo de mandato dos membros do Comitê de Remuneração, de 1 ano para 10 anos, de modo que o parágrafo 1º do artigo 24 a vigorar com a seguinte redação: Parágrafo 1º - Os membros eleitos para o Comitê de Remuneração terão mandato de 10 (um) anos, nos termos da regulamentação aplicável. (v) A consolidação do Estatuto Social da Companhia, que passa a vigorar com a redação constante do Anexo II à presente Ata. Nada mais. São Paulo (SP), 22 de dezembro de 2025. A íntegra da Ata encontra-se disponível no site: https://jornalempresasenegocios.com.br/publicidade_legal/jucesp-nº-252.292/26-1-em-10/06/2026. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.

SCOTIABANK BRASIL S.A. BANCO MÚLTIPLO

CNPJ 29.030.467/0001-66 - NIRE 35.300.148.398
ATA DA ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA REALIZADA EM 28 DE MAIO DE 2026

Ao 28/05/2026, às 10 h., na sede, com a presença da totalidade. **MESA:** Presidente: Sr. Rodrigo Almeida Sergio; Secretário: Sr. Fabio Chiamolera Jacob. **DELIBERAÇÕES UNÂNIMES:** (a) A destituição do Sra. Izabel Eliza de Oliveira Salvucci, RG nº 11.123.342 SSP/SP, CPF nº 036.085.828-78, do cargo de Diretora Executiva, a partir da presente data. (b) A ratificação da composição da Diretoria pelos seguintes membros, todos com mandato até Assembleia Geral Ordinária de 2029, que examinar as Demonstrações Financeiras relativas ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2028: Jaques Mester, RG nº 3.674.260-9 DETRAN/RJ, CPF nº 708.350.397-49; Sr. Paulo André Campos Bernardo, RG nº 16.268.547 SSP/SP, CPF nº 118.100.218-47; Sr. Fabio Tirrolli de Sousa, RG nº 34.578.394-1 SSP/SP, CPF nº 321.326.198-08; Sr. Rodrigo Almeida Sergio, RG nº 15.858.629-3 SSP/SP, CPF sob o nº 305.380.728-90; Sra. Luciana Chi, RG nº 30.389.483-0 SSP/SP, CPF nº 338.258.518-93; e Sr. Fabio Chiamolera Jacob, RG nº 22.692.197-9 SSP/SP, CPF nº 246.557.428-01. Nada mais. São Paulo (SP), 28 de maio de 2026. A íntegra da Ata encontra-se disponível no site: https://jornalempresasenegocios.com.br/publicidade_legal/jucesp-nº-252.292/26-6-em-10/06/2026. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral

A.R.T.E. ASSOCIAÇÃO REUNIDA DOS TRANSPORTADORES ESCOLARES NA ZONA SUL DA CIDADE DE SÃO PAULO

CNPJ nº 04.524.806/0001-30 - **Convocação da Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária** - Edital nº 01/2026 - O Sr. Hélio Souza de Menezes, diretor presidente da A.R.T.E., no uso de atribuições conferidas pelo estatuto social, convoca os 13 (treze) associados para se reunirem em assembleia geral ordinária e extraordinária que se realizará na RUA ANTONIO ISAIS PETRELLA, 206 - SOBRELOJA - INTERLAGOS - CEP 04783-150 - SÃO PAULO - SP, no dia 11 de julho de 2026 (sábado), em primeira convocação às 09:00 horas, com a presença de 2/3 (dois terços) do número total de associados. Caso não haja número legal para a instalação dos trabalhos, ficam desde já convocados para a segunda convocação, às 9:30 horas, no mesmo dia e local, com a presença mínima de 7 (sete) associados. Primeiramente, serão deliberados os assuntos da Assembleia Geral Ordinária para tratar da seguinte ordem do dia: I - Prestação de contas dos exercícios anteriores, compreendendo: a) relatório da gestão, b) balanço geral, c) demonstrativo dos resultados - conta, "sobras e perdas" e d) parecer do conselho fiscal; II - Destinação das sobras (ou rateio das perdas). Após, serão deliberados os assuntos da Assembleia Geral Extraordinária para tratar da seguinte ordem do dia: I - Alteração do Nome da associação; II - Alteração de endereço da sede; III - Alteração do objetivo social; IV - Reforma do Estatuto para adequação a legislação atual; V - Eleição dos componentes da diretoria executiva e do Conselho Fiscal para o período de 11/07/2026 à 10/07/2031. Conforme o Artigo 35 do Estatuto, o prazo para registro de chapas será de 10 (dez) dias a contar da publicação desse edital, na secretaria da associação de segunda a sexta-feira no horário das 09:00 às 16:00 horas. São Paulo, 18 de março de 2026. Hélio Souza de Menezes - Diretor Presidente

Lemvig RJ Infraestrutura e Redes de Telecomunicações S.A.

CNPJ/MF 36.741.993/0001-08 | NIRE 35.300.62198-1

Resumo da Ata Lavrada da Assembleia Geral Extraordinária Realizada aos 30/04/2026

Aos 30/04/2026 esteve presente na sede da Lemvig RJ Infraestrutura e Redes de Telecomunicações S.A., em São Paulo/SP, na Rua Joaquim Floriano, 294, 3º e 4º Andares, Itaim Bibi, CEP 04.534-001, a sua única acionista, a CAP TC Torres e Participações S.A., que constituindo quórum de votação por si só e fazendo dispensáveis as medidas convocatórias comuns, fez presidente da mesa a Sra. Nádia Eiko Sakamoto Galvão, secretariada por Carolina de Farias Vilela, e assim, às 10hrs00min deu início à Assembleia Geral Extraordinária, tendo por objetivo votar as matérias constantes da ordem do dia, a respeito da aprovação do Instrumento Particular de Protocolo e Justificação de Cisão Parcial da Companhia, com versão da parcela cindida para o capital social da Siberian IV Participações Ltda. inscrita no CNPJ/MF sob o nº 62.778.276/0001-52, com sede na Cidade de São Paulo/SP, na Rua Joaquim Floriano, nº 294, 3º e 4º Andares, Itaim Bibi, CEP 04.534-001, da ratificação da contratação da empresa avaliadora, da aprovação do respectivo laudo de avaliação, da aprovação da cisão parcial da Companhia, com a consequente redução de seu capital social e cancelamento das ações correspondentes, da aprovação de nova redação do artigo 5º do Estatuto Social e da autorização para a prática dos atos necessários à efetivação das deliberações tomadas. Foi então aprovado, sem restrições ou ressalvas, o Protocolo e Justificação de Cisão Parcial da Lemvig RJ Infraestrutura e Redes de Telecomunicações S.A. com Versão da Parcela Cindida para o Capital Social da Siberian IV Participações Ltda., celebrado na mesma data, por meio do qual explicou-se a operação. Ato contínuo, a Acionista ratificou a nomeação e contratação da Account Assessores S/S Ltda., inscrita no CNPJ/MF sob o nº 96.513.015/0001-22 e registrada no CRC/SP sob o nº 2SP017202/0-2, como empresa avaliadora, consignando-se as declarações de independência e inexistência de conflito de interesses prestadas pela referida avaliadora, bem como o fato de que a avaliação foi realizada com base nas demonstrações financeiras e balancete da Companhia levantados em 31/03/2026. Em seguida, foi aprovado o Laudo de Avaliação, que avaliou o acervo cindido da Companhia em R\$ 3.142.667,00. Na sequência, a Acionista aprovou a cisão parcial da Companhia e a versão da parcela cindida ao capital social da Siberian IV Participações Ltda., nos termos do Protocolo e Justificação, consignando que a sociedade receptora sucederá a Companhia, a título universal e sem solução de continuidade, exclusivamente em relação à parcela cindida que lhe for verdadeira, não sendo solidariamente responsável por dívidas, obrigações ou passivos da Companhia. Em decorrência da aprovação da cisão parcial, a Acionista aprovou a redução do capital social da Companhia em R\$ 3.142.667,00, mediante o cancelamento de 3.142.667 ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal, passando o capital social de R\$ 344.060.474,92, para R\$ 340.917.807,92. Consignou-se, ainda, que a relação de foi de 1 ação extinta para cada 1 quota emitida. Como consequência, decidiu dar nova redação ao artigo 5º do Estatuto Social da Companhia, para refletir o novo valor do capital social e a nova quantidade de ações de emissão da Companhia, fazendo-se constar sua transcrição completa em ata, mas sem consolidar o Estatuto. Por fim, a Acionista autorizou a administração da Companhia a praticar todos os atos necessários para tornar efetivas as deliberações então tomadas, inclusive o registro da ata perante a JUCESP e a assinatura dos documentos e formalidades necessários. Encerrou-se a assembleia, cuja ata dela lavrada teve seu registro realizado pela JUCESP sob o nº 253.798/26-7 em 11/06/2026, conforme certificado pela Secretária de Desenvolvimento Econômico, pela qual assina a Secretária Geral Marina Centurion Dardani.

Lemvig RJ Infraestrutura e Redes de Telecomunicações S.A.

CNPJ/MF 36.741.993/0001-08 - NIRE 35.300.62198-1

Resumo da Ata Lavrada da Assembleia Geral Extraordinária Realizada aos 08/06/2026

Aos 08/06/2026 esteve presente na sede da Lemvig RJ Infraestrutura e Redes de Telecomunicações S.A., em São Paulo/SP, na Rua Joaquim Floriano, 294, 3 e 4 Andares, Itaim Bibi, CEP 04.534-001, a sua única acionista, a CAP TC Torres e Participações S.A., que constituindo quórum de votação por si só e fazendo dispensáveis as medidas convocatórias comuns, fez presidente da mesa o Sr. Daniel Lafer Matandos, secretária por Carolina de Farias Vilela, e assim, às 10hrs00min deu início à Assembleia Geral Extraordinária, tendo por objetivo votar as matérias constantes da ordem do dia, a respeito da reorganização dos cargos e títulos da diretoria executiva estatutária da Companhia, tal como suas atribuições e competências e, por fim, a reeleição, destituição e remanejamento de parte do corpo diretivo da Companhia. Foi então estabelecido que a Companhia passaria a designar seus diretores entre: (i) Diretor Presidente; (ii) Diretor Financeiro; (iii) Diretor Comercial; (iv) Diretor de Operações; (v) Diretor de Novos Negócios; (vi) Diretor Jurídico; e (vii) Diretor de Recursos Humanos. Como consequência, decidiu dar nova redação ao artigo 13 do Estatuto Social da Companhia que refletisse a criação dos novos cargos e suas competências, fazendo-se constar sua transcrição completa em ata, mas sem consolidar o Estatuto. Ato contínuo a Acionista fez constar do texto da ata lavrada as competências específicas atribuídas a cada cargo criado e, considerando que até aquele momento apenas o Diretor Presidente possuía cargo que fosse consistente com a nova nomenclatura de governança adotada, destituiu todos os 5 diretores sem designação específica até então no exercício de seus respectivos cargos, para então proceder a uma reeleição do Diretor Presidente, uma nova eleição dos diretores antes destituídos e uma nova eleição de um diretor adicional, todos com mandato unificado de 3 anos, ficando composta a diretoria da seguinte forma: (i) Diretor Presidente: **Fernando Diez Viotti**; (ii) Diretor Financeiro: **Daniel Lafer Matandos**; (iii) Diretor Comercial: **Carolina de Farias Vilela**; (iv) Diretor de Operações: **Christiano Morette**; (v) Diretor de Novos Negócios: **Luis Minoru Shibata**; (vi) Diretor Jurídico: **Nádia Eiko Sakamoto Galvão**; e (vii) Diretor de Recursos Humanos: **Fernando Buoro Aurilio**. Os diretores eleitos e o diretor reeleito então declararam seus desimpedimentos e tomaram suas respectivas posses conforme assinaturas feitas aos Termos de Posse anexos à ata lavrada da assembleia geral e Acionista autorizou que fossem tomadas pela administração as medidas necessárias para tornar efetivas as deliberações então tomadas. Encerrou-se a assembleia, cuja ata dela lavrada teve seu registro realizado na JUCESP sob o nº 237.228/26-9, em 11/06/2026, conforme certificado pela Secretária de Desenvolvimento Econômico, pela qual assina a Secretária Geral Marina Centurion Dardani.

E.L.E.N.A. EMPREENDIMENTOS DA LIVRE EMPRESA NACIONAL S/A

CNPJ/MF nº 60.714.755/0001-80 - NIRE nº 35.300.017.501

Resumo da Ata Assembleia Geral Extraordinária de 01.06.2026

Data, Hora e Local - 01.06.2026, às 10:00 hrs, a Av 9 de julho, nº 3228, sala 1209, São Paulo - SP. **Presenças** - Acionista representando dois terços do capital social, conforme se verifica pela assinatura constante no "Livro de Presença de Acionistas". **Convocação** - Edital de convocação publicado no jornal Empresas & Negócios nas edições de 22, 23 e 26/05/2026. **Mesa** - Presidente da Mesa: Noéli Ferreira Terres, e para Secretária: Flávia Pereira Ribeiro. **Ordem do Dia** - **a)** Eleição da diretoria para o próximo biênio; **b)** Outros assuntos de interesse social. **Deliberações:** Foram aprovados pela unanimidade dos acionistas presentes: **a)** Eleição da diretoria para o próximo biênio, a saber: **a)** Para Diretora Presidente, foi **reeleita**, Noéli Ferreira Terres, brasileira, divorciada, empresária, portadora do RG nº 35.926.335-5 SSP/SP e do CPF/MF nº 723.147.969-34, com endereço comercial na Av. 9 de Julho, nº 3228, sala 1209, São Paulo/SP, cujo pró-labore deverá ser fixado pela diretoria, e para o cargo de **Diretora Vice-Presidente**, foi reeleita, Flávia Pereira Ribeiro, brasileira, divorciada, advogada, portadora do RG nº 25281592 SSP/SP e do CPF/MF nº 205.503.418-97, com endereço comercial na Av. 9 de Julho, nº 3228, sala 1209, São Paulo/SP, cujo cargo não ensejaria remuneração. **Declaração de Desimpedimento** - As diretoras ora reeleitas expressamente declaram que não se encontram impedidas legalmente de exercer a administração da sociedade. **Encerramento:** Nada mais havendo a tratar, foi encerrada assembleia, lavrando-se a presente ata, que lida e achada conforme vai assinada por todos os presentes. A Ata em inteiro teor foi registrada na JUCESP sob nº 254.164/26-2 em sessão de 11.06.2026, e publicada neste jornal no formato impresso e digital.

Teleperformance CRM S.A. - CNPJ/MF nº 06.975.199/0001-50 - NIRE 35.300.316.975

Ata da Assembleia Geral Ordinária Realizada em 30 de Abril de 2026

Data, Hora, Local: 30.04.2026, às 10:30h, na sede, na Rua Werner Von Siemens, nº 111, Prédio 10, Espaço 01, São Paulo/SP. **Presenças:** Totalidade dos acionistas. **Mesa:** Presidente: Pablo Antoja Fernandez; Secretário: André Humberto Poliana Chacon. **Deliberações Aprovadas:** (i) As contas dos administradores, o Balanço Patrimonial e as Demonstrações Financeiras relativos ao exercício encerrado em 31.12.2025, que foram devidamente apresentados, discutidos e aprovados, sem ressalvas, pela totalidade dos acionistas; e (ii) os acionistas ratificam que no exercício findo em 31.12.2025 foi apurado lucro pela Companhia, havendo, portanto, a distribuição de dividendos obrigatórios no montante de R\$ 3.833.629,77, sendo que o saldo será mantido na conta de reserva de lucros da Companhia. **Encerramento:** Nada mais. São Paulo, 30.04.2026. Acionistas: Teleperformance (p.p. Gabriel Silva Loschiavo dos Santos), JUCESP nº 221.264/26-7 em 27.05.2026, Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.

COOPERVANS - COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE CARGAS, PASSAGEIROS, ESCOLAR E TURISMO DE SÃO PAULO

CNPJ nº 48.725.313/0001-33 - **Convocação da Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária** - Edital nº 01/2026 - O Sr. LIDIMAR CLARO DA SILVA, diretor presidente da COOPER VANS, no uso de atribuições conferidas pelo estatuto social, artigo 37º, convoca os 50 (cinquenta) cooperados para se reunirem em assembleia geral ordinária e extraordinária, que por falta de quórum na sede, se realizará na Rua Ilda Laura Fracarcilli, 01 - Jardim São Rafael - CEP 04860-030 - São Paulo - SP, no dia 19 de julho de 2026 (domingo), em primeira convocação às 09:00 horas, com a presença de 2/3 (dois terços) do número total de cooperados. Caso não haja número legal para a instalação dos trabalhos, ficam desde já convocados para a segunda convocação, às 9:30 horas, no mesmo dia e local, com a presença da metade mais um do número total de cooperados. Persistindo a falta de quórum legal, a assembleia se realizará no mesmo dia e local, em terceira e última convocação, às 10:00 horas, com a presença mínima de 10 (dez) cooperados. Primeiramente, serão deliberados os assuntos da Assembleia Geral Ordinária para tratar da seguinte ordem do dia: I - Prestação de contas, compreendendo: a) relatório da gestão, b) balanço geral, c) demonstrativo dos resultados - conta, "sobras e perdas" e d) parecer do conselho fiscal; II - Destinação das sobras (ou rateio das perdas). Após, serão deliberados os assuntos da Assembleia Geral Extraordinária para tratar da seguinte ordem do dia: I - Alteração do Endereço da sede; II - Alteração do objetivo; III - Reforma do Estatuto Social; IV - Confirmação da contratação da Organização Via São Paulo para prestação ser serviços contábeis a partir de Julho de 2026; V - Eleição dos componentes da diretoria executiva para o período de 20/07/2026 à 19/07/2030; e VI - Eleição dos componentes do Conselho Fiscal para o período de 20/07/2026 à 31/03/2027. São Paulo, 18 de junho de 2026. LIDIMAR CLARO DA SILVA - Diretor Presidente

O consumidor está mais cauteloso, mas não parou de comprar

Andreia Eliete Caviguioli Voltolini (*)

Quem está no varejo há algum tempo sabe reconhecer quando o mercado muda de verdade. O que estamos vivendo não é só uma fase de aperto: é uma transformação no jeito do brasileiro comprar. Uma mudança mais planejada, mais racional, mais criteriosa. Longe de representar uma queda no consumo, esse movimento revela um consumidor que pesquisa antes, compara mais e decide com mais cuidado.

Esse movimento não é apenas uma percepção. Segundo pesquisa da Neogrid com o Opinion Box (2025), 82% dos brasileiros trocaram marcas por opções mais baratas e 66% elegeram o preço como principal fator de decisão. No nosso segmento, isso significa um consumidor que está atento e só decide quando sente que o valor justifica o preço.

Os números confirmam o que o varejo já sente na prática. Segundo a Pesquisa de Endividamento e Inadimplência do Consumidor (Peic), da CNC, o endividamento das famílias brasileiras ultrapassou 80% no início de 2026, o maior nível já registrado na série histórica. Com menos margem no bolso, o consumidor naturalmente se torna mais criterioso, e mais criterioso significa mais exigente com o que compra e de quem compra.

O digital acelerou esse movimento. Hoje o consumidor chega ao ponto de venda, físico ou online, já tendo pesquisado e comparado. A loja deixou de ser o lugar onde a decisão acontece e passou a ser onde ela se confirma. Isso ampliou o poder de escolha e tornou o processo de compra mais estratégico do que nunca.

Nesse contexto, a confiança na marca se torna um ativo ainda mais relevante. Marcas que construíram relação real com seu público saem na frente, porque num momento de escolha mais criteriosa, o consumidor volta para quem ele já conhece e confia. Reputação vira vantagem competitiva.

Isso não é um ajuste de comportamento momentâneo. É uma mudança estrutural que está reconfigurando a relação entre pessoas e marcas. O consumidor aprendeu a pesquisar, comparar e esperar, e esse aprendizado não vai desaparecer quando a economia melhorar. No fim, o que está em jogo é o que sempre esteve: a construção de uma relação baseada em confiança e geração de valor real.

A disputa por atenção e preferência vai se acirrar, mas isso também traz oportunidades. Marcas com propósito bem definido, comunicação honesta e oferta alinhada à nova lógica de custo-benefício tendem a se beneficiar, especialmente porque quem ainda aposta em volume sem proposta de valor clara vai sentir esse movimento de forma mais dura nos próximos ciclos.

O consumo não parou. Ele ficou mais exigente. E exigência, para quem entrega de verdade, é oportunidade.

(*) CEO do Grupo Elian, uma das maiores empresas brasileiras de moda infantil e teen, com atuação também no segmento feminino adulto.



Publicidade Legal



O JORNAL CERTIFICA AS PUBLICAÇÕES LEGAIS
COM PONTUALIDADE E TRANSPARÊNCIA,
CUMPRINDO AS NORMAS JURÍDICAS.
AFINAL, O JORNAL É LEGAL.

cenp

Fórum da
Autorregulação
do Mercado
Publicitário

ANJ ASSOCIAÇÃO
NACIONAL
DE JORNAIS

abra
legal

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA
DAS EMPRESAS E PROFISSIONAIS
ESPECIALIZADOS EM
PUBLICIDADE LEGAL

adjorIBR
JORNAIS DO INTERIOR



Inclusão financeira só será completa quando a acessibilidade deixar de ser exceção

Nos últimos anos, acompanhei a transformação digital do setor financeiro. Aplicativos mais intuitivos, inteligência artificial, atendimento omnichannel e processos cada vez mais rápidos passaram a fazer parte da rotina de milhões de brasileiros. No entanto, existe uma parcela significativa da população que ainda enfrenta barreiras para acessar esses avanços de forma plena: a comunidade surda.

Quando falamos sobre inclusão financeira, é comum concentrarmos a discussão em educação financeira, oferta de crédito ou bancarização. Todos esses temas são importantes, mas existe uma etapa anterior que muitas vezes passa despercebida: a comunicação. Afinal, como garantir autonomia financeira a uma pessoa que encontra dificuldades para compreender informações básicas sobre produtos, serviços e operações bancárias?

Ao longo da minha trajetória trabalhando com acessibilidade e inclusão, percebo que muitos dos desafios enfrentados por clientes surdos não estão relacionados à falta de tecnologia ou investimentos complexos. Na maioria das vezes, são barreiras de comunicação que poderiam ser eliminadas por meio de adaptações relativamente simples.

Ainda hoje, é comum que pessoas surdas dependam de familiares ou terceiros para entender contratos, esclarecer dúvidas sobre serviços financeiros ou resolver questões em canais de atendimento. Além de comprometer a autonomia, essa realidade pode gerar insegurança, exposição de informações pessoais e dificuldades na tomada de decisões importantes.

Esse cenário se torna ainda mais contraditório quando observamos o grau de inovação alcançado pelo sistema financeiro brasileiro. Somos referência mundial em digitalização bancária, mas ainda temos um longo caminho a percorrer para garantir que essa evolução seja verdadeiramente inclusiva.

Acredito que a mudança passa por quatro pilares fundamentais.

O primeiro deles é investir em conteúdos acessíveis. Vídeos explicativos em Libras, tutoriais adaptados e canais digitais preparados para atender diferentes formas de comunicação fazem toda a diferença na experiência do usuário. Quando uma pessoa surda consegue compreender sozinha como abrir uma conta, contratar um serviço ou realizar uma operação, ela conquista algo muito maior do que

Monica Lupatin (*)

conveniência: conquista independência.

O segundo pilar está na capacitação das equipes. Mesmo em uma era altamente digital, o atendimento humano continua sendo essencial. Profissionais que possuem noções básicas de Libras ou que recebem treinamento para interagir adequadamente com clientes surdos contribuem para criar um ambiente mais acolhedor e respeitoso. Inclusão também se constrói por meio da empatia e da disposição para compreender diferentes formas de comunicação.

Outro aspecto importante é a adaptação dos espaços físicos. Sinalizações visuais claras, sistemas de chamada com alertas luminosos e acesso facilitado a intérpretes de Libras podem transformar completamente a experiência em agências e postos de atendimento. São medidas que aumentam a autonomia e reduzem situações de constrangimento ou dependência.

Por fim, acredito que a acessibilidade precisa deixar de ser tratada como um projeto pontual para se tornar parte da cultura organizacional. Isso significa incorporar práticas inclusivas em campanhas de comunicação, canais de atendimento, treinamentos internos e processos de governança. Quando a acessibilidade está presente em toda a jornada, a mensagem transmitida é clara: aquela pessoa pertence àquele ambiente e suas necessidades são consideradas.

O setor financeiro tem uma oportunidade única de liderar essa transformação. Mais do que cumprir legislações ou atender requisitos de inclusão, estamos falando sobre construir relações de confiança com milhões de consumidores que desejam ser atendidos com dignidade, respeito e autonomia.

A verdadeira inovação não acontece apenas quando criamos novas tecnologias. Ela acontece quando utilizamos essas tecnologias para ampliar oportunidades, reduzir desigualdades e garantir que ninguém fique para trás.

Enquanto a acessibilidade ainda for vista como diferencial, a inclusão continuará incompleta. O dia em que ela passar a ser considerada um requisito básico da experiência do cliente será também o dia em que poderemos dizer que o sistema financeiro está, de fato, preparado para todos.

(*) Diretora de Negócios do ICOM. Com mais de 30 anos de experiência no mercado de D&I, a executiva também foi presidente do Conselho Gestor da Secretaria do Estado de São Paulo da Pessoa com Deficiência, de 2019 a 2022, e vice-presidente da Associação Brasileira da Indústria, Comércio e Serviço de Tecnologia Assistiva, de 2017 a 2021.

IA otimiza tarefas e transforma a gestão empresarial em uma atividade mais estratégica

Durante muito tempo, eficiência empresarial foi sinônimo de aumentar equipes, ampliar jornadas e criar processos cada vez mais complexos para dar conta da operação. Hoje, essa lógica mudou

Maurício Frizzarin (*)

A Inteligência Artificial (IA) inaugura uma nova era na gestão dos negócios: agora, as empresas conseguem operar com mais eficiência, previsibilidade e estratégia sem necessariamente aumentar sua estrutura operacional. Para além de automatizar tarefas, a IA está mudando a forma como gestores tomam decisões, organizam informações e direcionam suas estratégias.

Observando de maneira prática, um dos maiores problemas enfrentados pelas empresas atualmente é o excesso de atividades operacionais, que consomem tempo, energia e produtividade das equipes. Processos repetitivos, controles manuais, retrabalho, cruzamento de dados e atualização de relatórios ainda são parte da rotina de milhares de empresas, especialmente quando falamos das pequenas e médias.

O resultado é conhecido: baixa produtividade, perda de eficiência, erros operacionais, dificuldade de crescimento, além de gestores ocupados demais com a operação e de menos com a estratégia. É justamente nesse ponto que a Inteligência Artificial se torna decisiva, afinal, ao automatizar tarefas rotineiras, a IA libera profissionais para atividades mais analíticas e estratégicas. Isso significa que empresas deixam de gastar tempo “alimentando sistemas” e passam a utilizar tecnologia para gerar inteligência de negócio.

O fato é que existe uma percepção equivocada de que a IA substitui pessoas, quando na prática, ela substitui desperdícios.

Além dos estádios: o desafio de proteger a infraestrutura digital que sustenta a Copa do Mundo de 2026

Especialistas alertam para o aumento de fraudes, phishing e roubo de credenciais que ameaçam a infraestrutura digital por trás da Copa do Mundo de 2026. O maior evento de futebol do mundo já está em andamento. Enquanto as atenções globais se concentram nos estádios, nos resultados e nas seleções participantes, nos bastidores opera uma infraestrutura digital que viabiliza sistemas de venda de ingressos, telecomunicações, serviços de transporte, plataformas de pagamento, aplicativos móveis e ambientes em nuvem responsáveis por suportar a experiência de milhões de pessoas. À medida que cresce a atividade digital relacionada ao torneio, também aumenta o interesse dos cibercriminosos.

De acordo com a empresa de cibersegurança Group-IB, desde agosto de 2025 foram identificados mais de 4.300 domínios fraudulentos relacionados à FIFA, muitos deles criados para imitar sites oficiais e capturar credenciais de acesso dos usuários. Já a FortiGuard Labs reportou que, entre janeiro e maio de 2026, foram registrados mais de 13 mil domínios relacionados à Copa do Mundo, dos quais cerca de 8,8% foram classificados como maliciosos ou suspeitos. Pesquisas recentes também alertam para campanhas de phishing que simulam os sistemas de autenticação da FIFA, aplicativos falsos para acesso a transmissões



Wenjie Dong, CANVA

A tecnologia não elimina a importância da gestão humana. Pelo contrário, torna o papel do gestor ainda mais estratégico, visto que com sistemas inteligentes, as empresas passam a ter informações centralizadas, dados em tempo real, análises preditivas, indicadores automáticos e visão integrada da operação. Isso reduz drasticamente o tempo gasto na busca e organização de informações e aumenta a capacidade de decisão. A consequência, por sua vez, é direta, já que os gestores conseguem atuar menos no improviso e mais na antecipação.

Diante desses pontos, posso afirmar que o ambiente empresarial ficou rápido demais para processos manuais. As empresas que ainda dependem de controles fragmentados, múltiplas planilhas e operações excessivamente humanas enfrentam dificuldades crescentes para competir. Enquanto isso, organizações que utilizam IA conseguem reduzir custos operacionais, aumentar a produtividade, padronizar processos, diminuir erros e escalar operações com mais controle.

Os números ajudam a explicar esse movimento: estudos de mercado indicam

que empresas que adotam automação baseada em IA conseguem reduzir custos operacionais entre 15% e 30%, além de registrar ganhos significativos de produtividade. Mais importante do que economizar, porém, é ganhar capacidade de crescimento sustentável.

Durante décadas, empresas tomaram decisões baseadas em percepção, experiência ou análises demoradas. Hoje, a lógica mudou, visto que a IA permite transformar grandes volumes de informação em decisões rápidas e precisas. Isso vale para praticamente todas as áreas, tais como o financeiro, fiscal, comercial, atendimento, marketing, operação e o relacionamento com clientes.

A tecnologia consegue identificar padrões, prever gargalos, antecipar riscos e sugerir caminhos mais eficientes. Na prática, a gestão deixa de ser reativa e passa a ser preditiva. Além disso, cai por terra a crença de que a Inteligência Artificial era algo restrito às grandes corporações. Afinal, com o avanço dos sistemas em nuvem e das plataformas SaaS, pequenas e médias empresas passaram a ter acesso a soluções antes inacessíveis.

esportivas e operações voltadas ao roubo de dados pessoais e financeiros.

Para a Mercurius Cybersecurity, empresa especializada em cibersegurança e resiliência digital na América Latina, esses incidentes refletem uma realidade mais ampla: grandes eventos globais dependem cada vez mais de ecossistemas digitais complexos, cuja continuidade operacional é tão importante quanto a proteção dos dados.

“Quando milhões de pessoas utilizam simultaneamente redes de telecomunicações, plataformas de ingressos, serviços de transporte, sistemas de pagamento e aplicativos móveis, a cibersegurança deve ser reconhecida como componente essencial para continuidade operacional dos serviços”, afirma Marcos Reis, fundador e CEO da Mercurius.

Segundo o executivo, a principal preocupação não se limita às tentativas de fraude direcionadas aos usuários finais. A crescente sofisticação das ameaças demonstra que qualquer interrupção em serviços digitais decisivos pode gerar impactos em cadeia para organizações, fornecedores e usuários que dependem dessas operações.

O cenário ganha ainda mais relevância em uma Copa do Mundo realizada simul-

taneamente em três países e dezesseis cidades-sede, envolvendo milhões de visitantes, operações logísticas distribuídas e uma elevada dependência de infraestruturas digitais interconectadas.

“Eventos de escala global funcionam como verdadeiros testes de estresse para as organizações. O grande desafio é garantir que os serviços continuem operando mesmo sob condições adversas. Essa capacidade de resiliência é hoje um dos principais diferenciais para qualquer organização que gerencie infraestruturas essenciais”, acrescenta Reis.

Para a Mercurius, as lições deixadas pela Copa do Mundo vão além do esporte. O aumento das ameaças associadas ao torneio reforça a necessidade de fortalecer a detecção precoce de riscos, a gestão de vulnerabilidades e os mecanismos de resposta a incidentes em setores estratégicos como telecomunicações, serviços financeiros, transporte, energia e órgãos públicos.

À medida que a competição avança, o desafio já não se resume a proteger os torcedores de possíveis golpes. Também envolve garantir que toda a infraestrutura digital que sustenta o evento continue operando de forma segura, estável e resiliente diante de um cenário de ameaças cada vez mais sofisticado.

Hoje, uma PME consegue automatizar processos, integrar áreas, organizar dados e profissionalizar sua gestão sem necessidade de estruturas complexas. Isso democratiza o acesso à eficiência e cria um novo cenário competitivo, já que empresas menores conseguem operar com nível de organização e inteligência que antes era exclusivo de grandes grupos. O maior ganho da IA talvez não esteja apenas na automação de tarefas, mas na mudança de foco que ela proporciona, porque “sobra” espaço para inovação, planejamento, análise, relacionamento com clientes e crescimento sustentável. Empresas mais eficientes não são aquelas que trabalham mais. São aquelas que conseguem transformar dados em ação e tecnologia em produtividade.

Diante de tudo isso, acredito que a Inteligência Artificial não é mais uma tendência. Ela já faz parte da estrutura das empresas mais eficientes e competitivas do mercado e esse é um movimento irreversível. Da mesma forma que a internet deixou de ser diferencial para se tornar infraestrutura básica, a IA caminha para ocupar um papel central na gestão empresarial. A questão, portanto, não é mais se as empresas vão adotar Inteligência Artificial, mas quanto tempo elas conseguirão permanecer competitivas sem ela e sem os próximos avanços oriundos de sua evolução, caso dos agentes de IA, que prometem revolucionar ainda mais as rotinas nos mais variados âmbitos. Estão preparados?

(*) Fundador e CEO da QYON Software, empresa norte-americana especializada no desenvolvimento de softwares para gestão empresarial com inteligência artificial.

A reputação digital da sua organização pode estar em risco e você talvez ainda não saiba

Uma nova pesquisa da Infoblox Threat Intel revela que proxies residenciais já são uma presença comum em redes corporativas, criando riscos ocultos que vão muito além das equipes de segurança da informação

Historicamente, os proxies residenciais eram vistos como um problema periférico da internet. No entanto, uma nova pesquisa da Infoblox Threat Intel sugere um cenário bem diferente. Desenvolvido em colaboração com a Synthient e dando continuidade às descobertas anteriores da Infoblox sobre a botnet Kimwolf, o estudo mostra que os proxies residenciais representam uma exposição muito mais ampla para as empresas.

Após identificar que cerca de 25% de seus clientes possuíam o domínio Kimwolf em suas redes - um fenômeno impulsionado pelo uso de proxies residenciais -, as equipes ampliaram a investigação, analisando bilhões de consultas DNS e dados de telemetria de rede associados em toda a base de clientes. Os resultados revelaram um cenário ainda mais abrangente: em 2026, mais de 65% dos clientes do Infoblox Threat Defense Cloud realizaram consultas a domínios associados a redes de proxies residenciais, evidenciando o quanto esses serviços já estão incorporados aos ambientes corporativos reais.

Os proxies residenciais direcionam o tráfego de internet por meio de dispositivos de uso cotidiano, como roteadores domésticos, smartphones, dispositivos de Internet das Coisas (IoT) e sistemas que executam aplicativos com recursos de proxy integrados. Com isso, as conexões passam a aparentar ter origem em usuários reais, e não em datacenters.

Embora essa tecnologia possa ser utilizada para finalidades legítimas, como coleta automatizada de dados na web (web scraping) e acesso a conteúdos com restrições geográficas, essas



mesmas características a tornam atrativa para agentes maliciosos. Os proxies residenciais podem ser usados para contornar sistemas de reputação de IP, driblar mecanismos de prevenção a fraudes e processos de verificação, além de permitir que atividades maliciosas se misturem ao tráfego legítimo de usuários comuns.

No ambiente corporativo, essa dinâmica pode transformar um ponto cego técnico em um problema real de negócios. Se terceiros identificarem atividades maliciosas originadas de um endereço IP associado à sua organização, a empresa poderá ser apontada inicialmente como a fonte dessas ações, o que pode gerar impactos reputacionais, jurídicos e operacionais.

Os dados mostram que esse fenômeno está em expansão. Entre janeiro de 2025 e abril de 2026, o volume mensal de consultas a domínios associados a proxies residenciais saltou de quase 400 bilhões para mais de 500 bilhões, um crescimento de aproximadamente 25%. Segundo a Infoblox Threat Intel, um dos principais impulsionadores é o web scraping relacionado à IA, onde proxies residenciais ajudam o tráfego a se misturar como se viesse de consumidores reais, em vez de sistemas automatizados.

Igualmente relevante é a forma como esses serviços costumam chegar aos am-

bientes corporativos: por meio de ferramentas e dispositivos de uso cotidiano, e não necessariamente por malware. A pesquisa aponta VPNs gratuitas, aplicativos de streaming, protetores de tela, aplicativos de produtividade e dispositivos IoT de baixo custo como alguns dos meios mais comuns pelos quais sistemas podem ser incorporados, muitas vezes sem que os usuários compreendam plenamente o que está acontecendo.

Entre as principais descobertas da pesquisa, destacam-se:

- Mais de 65% dos clientes do Infoblox Threat Defense Cloud apresentaram atividade DNS relacionada a proxies residenciais em 2026.

- O volume mensal de consultas a domínios associados a proxies residenciais cresceu cerca de 25% entre janeiro de 2025 e abril de 2026, ultrapassando a marca de 500 bilhões de consultas por mês.

- Pelo menos 40% dos clientes de todos os segmentos analisados apresentaram esse tipo de tráfego. Os índices superaram 90% nos setores farmacêutico e de alimentos e bebidas, e ultrapassaram 60% entre organizações governamentais e instituições bancárias.

- O tráfego relacionado a proxies residenciais pode gerar um volume

desproporcional de alertas para os profissionais de defesa cibernética, aumentando a carga de análise e investigação de equipes de segurança que já operam com recursos limitados.

“Os proxies residenciais permitem que terceiros utilizem seus recursos para cometer crimes e causar danos na internet usando a reputação e a identidade de endereço IP”, afirma a Dra. Renée Burton, vice-presidente da Infoblox Threat Intel. “Na maioria dos casos, esses pontos de acesso são tecnicamente criados com o consentimento do usuário, por meio da aceitação dos termos e condições de um software. No entanto, essas informações costumam estar escondidas em textos jurídicos extensos, muitas páginas adiante no documento. Os formuladores de políticas públicas precisam avaliar os riscos que os proxies residenciais representam para a internet, os requisitos para um consentimento verdadeiramente informado e o papel que os provedores desses serviços devem desempenhar na prevenção de abusos. Já as empresas precisam adotar uma abordagem multifacetada para enfrentar essa ameaça, incluindo o uso de DNS protetivo para controlar conexões com serviços de proxy indesejados.”

Embora nem todo proxy residencial seja utilizado para fins maliciosos, a preocupação está no fato de que muitas organizações desconhecem se esses serviços estão presentes em seus ambientes, por que foram incorporados ou quais riscos representam. Isso faz com que empresas operem sem visibilidade sobre uma categoria de exposição que cresce rapidamente.



Fabiana Monteiro (*)

Pessoas fazem a diferença

Daniela Medioli, vice-presidente do Grupo Sada, defende que pessoas, propósito e aprendizado sustentam o crescimento dos negócios

Para Daniela Medioli, vice-presidente do Grupo Sada, o maior patrimônio de qualquer organização não está em seus ativos, tecnologias ou estruturas, mas nas pessoas. A executiva acredita que são elas que constroem culturas, impulsionam resultados e garantem a sustentabilidade dos negócios ao longo do tempo. Essa visão acompanha sua trajetória desde a infância e se tornou um dos pilares de sua atuação como líder.

Natural de Belo Horizonte (MG), Daniela cresceu em uma família que conciliava atividade empresarial e responsabilidade social. Filha de Vittorio Medioli, fundador da operação brasileira do Grupo Sada, teve contato desde cedo com diferentes realidades sociais. Acompanhava a mãe em ações voluntárias e o pai em viagens pelo interior do Brasil, experiências que ampliaram sua compreensão sobre os desafios do país e fortaleceram seu senso de responsabilidade com a sociedade.

Esse olhar se refletiu em suas próprias iniciativas. Ainda adolescente, atuou como voluntária em projetos sociais e chegou a lecionar para turmas de Educação de Jovens e Adultos. Anos depois, essa mesma sensibilidade passaria a influenciar sua forma de liderar pessoas e administrar negócios.

Embora tenha crescido próxima ao universo empresarial, Daniela não imaginava seguir carreira na empresa da família. Formada em Ciências Sociais pela Universidade Federal de Minas Gerais, planejava construir uma trajetória internacional ligada a organismos multilaterais e à diplomacia. No entanto, uma mudança inesperada redirecionou seus planos.

Em 2011, seu pai enfrentou um grave problema de saúde que exigiu um transplante de fígado. Diante da situação, Daniela decidiu interromper projetos pessoais e mergulhar na realidade do grupo empresarial. O que inicialmente parecia uma decisão circunstancial transformou-se em uma jornada de aprendizado e construção de legado.

Seu ingresso no **Grupo Sada** ocorreu pela área de controladoria e auditoria. Desde o início, buscou construir credibilidade por mérito próprio. Mais do que ocupar uma posição de herdeira, queria compreender profundamente o negócio e contribuir para sua evolução. Para isso, investiu em formação, capacitação e desenvolvimento de competências de gestão.

Ao longo dos anos, participou de processos importantes de transformação organizacional. Entre os desafios enfrentados esteve a construção de uma cultura corporativa mais integrada em um grupo que crescia de forma acelerada e diversificada. A experiência reforçou uma convicção que permanece presente em sua atuação: empresas evoluem quando conseguem desenvolver pessoas e alinhar propósito, estratégia e cultura.

Hoje, o Grupo Sada reúne mais de 30 empresas, atua em dife-



Daniela Medioli

rentes setores da economia e emprega aproximadamente oito mil colaboradores. Líder no transporte de veículos zero quilômetro na América Latina, o grupo mantém uma estratégia baseada em inovação, investimento contínuo e geração de valor para clientes.

Para Daniela, porém, o diferencial competitivo não está apenas na infraestrutura ou na tecnologia. Está na capacidade de atrair, desenvolver e reter talentos. Por isso, uma das características mais marcantes da organização é a valorização da promoção interna. A companhia busca identificar profissionais com potencial e criar oportunidades para seu crescimento, fortalecendo vínculos de longo prazo e estimulando a construção de carreiras sólidas.

A executiva também destaca o papel estratégico da área de Gente e Gestão, responsável por iniciativas como avaliação de desempenho, programas de desenvolvimento, comunicação interna e fortalecimento da cultura organizacional. Segundo ela, preparar pessoas para os desafios futuros é uma das tarefas mais importantes da liderança contemporânea.

Outro tema que Daniela considera essencial para o desenvolvimento do país é a educação financeira. Em sua visão, conceitos relacionados à gestão de recursos, investimentos e planejamento deveriam fazer parte da formação básica de todos os cidadãos. Ela acredita que o acesso a esse conhecimento amplia oportunidades, fortalece o empreendedorismo e contribui para decisões mais conscientes tanto na vida pessoal quanto profissional.

Ao refletir sobre liderança, Daniela reforça a importância do autoconhecimento, da resiliência e da capacidade de adaptação. Para ela, o mundo muda em velocidade crescente e exige aprendizado contínuo. O desconforto, muitas vezes visto como algo negativo, pode ser um dos principais motores da evolução humana, pois impulsiona inovação, coragem e transformação.

Entre os aprendizados acumulados ao longo da carreira, a executiva destaca que grandes conquistas normalmente exigem assumir riscos e enfrentar momentos de incerteza. Liderar significa tomar decisões difíceis, conviver com responsabilidades e, em alguns momentos, lidar com a solidão inerente a determinadas posições.

Ainda assim, Daniela acredita que a liderança se torna mais significativa quando é exercida com empatia, propósito e genuíno interesse pelas pessoas. Para ela, nenhuma estratégia é capaz de substituir o valor humano dentro das organizações.

Sua mensagem para as novas gerações é clara: investir no autoconhecimento, buscar aprendizado constante, não ter medo de errar e valorizar as relações humanas. Afinal, por trás de toda empresa bem-sucedida existe algo que nenhuma tecnologia consegue substituir: pessoas comprometidas em construir um futuro melhor.

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

Por que o sócio não pode operar em modo sazonal?

Empresas não entram em colapso de uma vez. Elas começam a enfraquecer quando o sócio passa a operar de forma intermitente.

Existe uma ideia confortável, e profundamente perigosa, de que negócios obedecem a ciclos previsíveis, sazonalidades claras e calendários que permitem ao sócio entrar e sair do jogo. Como se a empresa pudesse funcionar sozinha enquanto o dono observa de longe, acompanha indicadores e espera o próximo movimento do mercado.

Essa lógica pode até servir para relatórios. Não serve para construir empresas relevantes.

O papel do sócio não é episódico. Empreender exige presença contínua. O negócio acontece todos os dias, nas decisões pequenas, nos desvios silenciosos, nos sinais que ainda não apareceram nos números. E quando o sócio se afasta da dinâmica real da empresa, o vazio nunca permanece neutro. Ele é ocupado por acomodação, mediocridade ou decisões de curto alcance.

No Brasil, essa negligência é ainda mais contraditória. O país possui um

dos maiores mercados consumidores do mundo, enorme diversidade setorial e capacidade quase infinita de geração de oportunidades. O limite raramente é estrutural. Na maioria das vezes, o limite está no próprio sócio, quando ele confunde delegação com ausência, estratégia com discurso e visão com distância.

O empreendedor é, por definição, o desbravador. É quem entra antes, enxerga antes e sustenta decisões antes que exista clareza completa. Nenhum legado empresarial relevante foi construído por alguém que apenas acompanha relatórios ou valida decisões alheias. Legado se constrói na presença, na inquietação produtiva e na coragem de fazer perguntas difíceis.

O sócio que deixa de ocupar a linha de frente perde algo essencial: a capacidade de liderar o futuro da própria empresa. E passa apenas a reagir a ele.

Existe também uma escolha que precisa ser feita com honestidade. Algumas empresas nasceram para ser boutiques: operações menores, especializadas, altamente rentáveis e coerentes com seu tamanho. Isso é legítimo. O problema

surge quando o discurso é de império, mas a disciplina é de boutique. Ou quando o sócio deseja escala, relevância e impacto, mas atua apenas de forma esporádica.

Costuma-se dizer, em tom de brincadeira, que o balanço deveria ser feito todos os dias. E há mais verdade nisso do que parece. O balanço anual pertence à contabilidade. O verdadeiro balanço acontece diariamente: na leitura correta do time, na percepção de riscos, na identificação de oportunidades e na clareza sobre onde a empresa realmente está.

Isso exige presença ativa.

Construir um negócio relevante não significa centralizar tudo nem viver em estado de paranoia operacional. Significa não abandonar o volante. Porque empresas raramente quebram apenas por crises externas. Muitas entram em colapso quando o próprio sócio, aos poucos, deixa de cuidar do fogo que mantém o negócio vivo.

E descobre tarde demais que o maior risco da empresa nunca esteve fora dela.

(Fonte: Rogério Vargas é sócio da Auddas).



dj_aof_CANVA

TRANSFORMAR VISIBILIDADE EM VENDAS

DEZ DICAS PARA PEQUENOS NEGÓCIOS CRESCEREM NOS MARKETPLACES

Com operações mais integradas, empreendedores conseguem ampliar presença nas plataformas e transformar visibilidade em vendas

Os marketplaces se consolidaram como principal porta de entrada do comércio eletrônico para pequenas e médias empresas no Brasil, impulsionados pelo alto volume de acessos e pela facilidade de operação. Ao mesmo tempo, o aumento da concorrência dentro das plataformas fez com que vender nesses canais deixasse de ser apenas uma oportunidade de exposição e passasse a exigir planejamento, gestão e eficiência operacional.

Nesse cenário, até operações menores passaram a exigir uma gestão mais profissional. Controlar pedidos, estoque, preços e prazos de forma integrada deixou de ser apenas um diferencial e se tornou parte da rotina de quem quer crescer de forma consistente nos marketplaces.

“Hoje, não basta apenas colocar um produto no ar. Os marketplaces passaram a funcionar como ecossistemas muito competitivos, em que preço, reputação, logística e experiência do cliente influenciam diretamente a visibilidade das ofertas”, afirma Thiago Mazeto, diretor da Tray, plataforma de e-commerce da LWSA.

Para apoiar pequenos empreendedores que estão começando ou querem melhorar o desempenho nesses canais, o executivo reuniu dez dicas para vender melhor em marketplaces:

1 Planeje o negócio antes de começar a vender

Antes de iniciar as vendas, é importante definir quais produtos serão comercializados, qual margem o negócio pretende alcançar, como funcionará a logística e qual estrutura será necessária para atender os pedidos. Esse planejamento ajuda a evitar problemas operacionais conforme a demanda aumenta.

2 Escolha os marketplaces mais alinhados ao seu perfil de negócio

Cada marketplace possui dinâmica, público e critérios próprios. Há plataformas mais orientadas a preço competitivo, enquanto



“Hoje, não basta apenas colocar um produto no ar. Os marketplaces passaram a funcionar como ecossistemas muito competitivos, em que preço, reputação, logística e experiência do cliente influenciam diretamente a visibilidade das ofertas

Isaree_S_CANVA

outras valorizam experiência, logística ou categorias específicas. Entender onde o produto tem mais aderência ajuda a aumentar a competitividade e reduzir riscos.

3 Comece com poucos produtos e entenda a demanda

Em vez de publicar todo o catálogo logo no início, vale começar com uma seleção menor de produtos. Isso permite entender o comportamento do consumidor, testar preços, ajustar anúncios e identificar oportunidades antes de ampliar a operação.

4 Estruture anúncios completos e competitivos

Fotos de qualidade, títulos objetivos e descrições detalhadas ajudam o consumidor a tomar decisão e aumentam as chances do produto ganhar relevância dentro das plataformas. Informações claras sobre medidas, material, variações e prazo de entrega também ajudam a reduzir dúvidas e devoluções.

5 Defina preços de forma estratégica

Competitividade é importante, mas o preço precisa considerar taxas do marketplace, frete, embalagem, impostos e margem operacional. Crescer sem rentabilidade pode comprometer a sustentabilidade do negócio no médio prazo.

6 Organize logística e prazos de envio

Nos marketplaces, a pontualidade influencia diretamente a reputação do vendedor. Entregas rápidas e cumprimento de prazo ajudam a melhorar avaliações e podem aumentar a visibilidade dos anúncios dentro das plataformas.

7 Formalize e organize a operação para crescer

Muitos vendedores começam utilizando CPF, mas a formalização da empresa pode facilitar emissão de notas fiscais, organização financeira e acesso a recursos voltados para operações mais estruturadas.

8 Cuide da reputação e do atendimento ao cliente

Responder dúvidas rapidamente, acompanhar o pós-venda e reduzir cancelamentos são atitudes que ajudam a fortalecer avaliações positivas e aumentar a confiança do consumidor.

9 Use tecnologia para integrar e ganhar escala

Conforme as vendas aumentam, controlar pedidos, estoque e preços manualmente se torna mais difícil. Ferramentas de integração e sistemas de gestão ajudam a centralizar a operação, reduzir erros e aumentar a eficiência no dia a dia.

10 Acompanhe campanhas e adapte a estratégia de cada canal

Cada marketplace possui campanhas promocionais, critérios de ranqueamento e políticas próprias. Monitorar essas dinâmicas ajuda o lojista a adaptar a estratégia comercial, ampliar exposição e melhorar resultados ao longo do tempo.

“Mais do que ampliar vendas, o desafio dos pequenos negócios nos marketplaces hoje é conseguir crescer sem perder controle da operação. Quando o empreendedor consegue organizar processos, acompanhar indicadores e adaptar a estratégia conforme o canal, ele cria uma base mais sustentável para escalar o negócio”, finaliza o diretor da Tray, Thiago Mazeto.

Altemedia_id_CANVA

