

MERCADO QUE CRESCE

43% DA ENERGIA DO BRASIL JÁ É NEGOCIADA LIVREMENTE. SUA EMPRESA ESTÁ NESSE GRUPO?

▶▶▶ [Leia na página 8](#)

Empresas perdem vendas por propostas comerciais mal feitas?

Documento bem construído pode reduzir dúvidas, reforçar valor e aumentar as chances de fechamento sem depender de pressão comercial.

Uma proposta comercial costuma chegar em um momento decisivo da venda. Antes dela, houve uma conversa, uma apresentação, uma reunião ou um pedido de orçamento. Depois dela, o cliente compara opções, avalia preço, discute internamente e decide se avança ou não. Por isso, esse documento não deve ser tratado apenas como uma formalidade com valores e condições. Em muitos negócios de serviço, a proposta é a ponte entre o interesse inicial e a decisão de compra.

Para Robson V. Leite, mentor de agências e estrategista digital, empresas que vendem serviços digitais, consultorias ou soluções especializadas precisam enxergar a proposta como parte da estratégia comercial. Quando ela apenas lista entregáveis e preço, deixa de cumprir uma função importante: ajudar o cliente a entender o problema, visualizar o valor da solução e reduzir inseguranças antes da assinatura do contrato.

A relevância do tema cresce porque os compradores estão mais autônomos. Uma pesquisa da Gartner, referência global em tecnologia e negócios, divulgada em 2026, apontou que 67% dos compradores B2B preferem uma experiência sem contato com representantes comerciais, enquanto 70% preferem jornadas digitais e de autosserviço. O mesmo levantamento mostra que muitos compradores ainda recorrem a vendedores para validar informações, o que indica uma mudança clara: o cliente quer pesquisar sozinho, mas precisa de segurança para decidir.

Esse comportamento altera o peso da proposta comercial. Se o comprador avança boa parte da jornada sem depender de um vendedor, o material enviado pela empresa precisa trabalhar melhor. Uma proposta frágil pode transformar uma venda promissora em dúvida. Já uma proposta clara organiza a conversa, explica o escopo, mostra os próximos passos e evita que o preço seja lido de forma isolada.

“Uma proposta comercial não vende sozinha no sentido literal, mas pode conduzir a deci-



Robson V. Leite

“Quando ajudamos um mentorado a estruturar a área comercial, olhamos para a proposta como parte do processo de venda.

são quando traduz com clareza o diagnóstico, a solução, o valor entregue e o caminho de implementação. O erro comum é enviar um documento que parece orçamento, quando o cliente ainda precisa entender por que aquela solução faz sentido para o negócio dele”, analisa o estrategista digital.

O primeiro ponto de uma boa proposta é a contextualização. Antes de apresentar valores, o documento deve mostrar que a empresa entendeu a necessidade do cliente. Isso inclui resumir o problema, registrar objetivos discutidos, apontar gargalos identificados e conectar a entrega ao resultado esperado. Quando essa etapa falta, o cliente tende a comparar apenas números, porque não enxerga diferença concreta entre uma opção e outra.

Outro aspecto decisivo é o escopo. Propostas genéricas abrem espaço para desalinhamento, retrabalho e frustração. O cliente precisa saber o que está incluído, o que não está, quais etapas serão executadas, quais responsabilidades pertencem à empresa contratada e quais dependem dele. Essa clareza protege a relação comercial e evita que a venda comece com expectativas diferentes entre as partes.

O preço também exige cuidado. Informar valor sem explicar composição pode enfraquecer a percepção da entrega, especialmente em serviços intelectuais, estratégicos ou recorrentes. Em agências digitais, por exemplo, um contrato pode envolver diagnóstico, planejamento, criação, mídia, análise, atendimento, reuniões e ajustes contínuos. Se tudo aparece apenas como uma linha de preço, a proposta perde força e abre espaço para barganha.

Na avaliação de Robson, a proposta precisa refletir a maturidade da operação. “Quando ajudamos um mentorado a estruturar a área comercial, olhamos para a proposta como parte do processo de venda. Ela deve estar conectada ao posicionamento, à capacidade de entrega, ao perfil de cliente e ao tipo de contrato que a empresa quer construir. Sem essa visão, a proposta vira um arquivo bonito, mas pouco estratégico”, explica.

Também há um erro frequente no pós-envio: tratar a proposta como encerramento da conversa. Em muitos casos, ela deve abrir uma etapa de acompanhamento. O follow-up não precisa ser insistente nem automático. Ele pode servir para esclarecer dúvidas, reforçar pontos importantes, ajustar detalhes e entender se a decisão depende de orçamento, prioridade, confiança ou timing. A ausência desse acompanhamento faz muitas oportunidades morrerem sem resposta.

Uma proposta eficiente combina objetividade e direção. Ela não deve ser longa a ponto de cansar o leitor, nem curta a ponto de deixar perguntas essenciais sem resposta. O ideal é que o cliente consiga entender rapidamente o problema, a solução, os benefícios, o investimento, os prazos, as condições e o próximo passo. Quanto menos esforço cognitivo a decisão exige, maior a chance de avanço.

Negócios em Pauta

Gabriel Pinheiro/CNI



São Paulo conquista dois troféus na maior competição de queijos artesanais das Américas

São Paulo encerrou sua participação na ExpoQueijo Brasil 2026 – Araxá International Cheese Awards com dois troféus na maior competição de queijos artesanais das Américas. O estado conquistou um troféu Prata e um troféu Bronze, reafirmando sua presença entre os premiados de um dos concursos mais respeitados do mundo. O troféu Prata ficou com o Queijo Nevoeiro, da Elied Queijaria, de Urupês (SP). Já o troféu Bronze foi conquistado pelo Aldebaran – Queijo de Leite de Ovelha Maturado Tipo Morbier, da Cabanha Campestre 53 Laticínios, de Campinas (SP).

▶▶▶ [Leia a coluna completa na página 3](#)

News@TI

demaerre_CANVA



CIEE e Google oferecem 110 mil bolsas de estudo

@Em um cenário em que a Inteligência Artificial deixa de ser uma tendência e passa a ser uma exigência de mercado, o Centro de Integração Empresa-Escola (CIEE) e o Google anunciaram a renovação de sua parceria estratégica para o ciclo 2026/2027. O anúncio oficial ocorreu durante o evento Google For Brasil, realizado no Nubank Parque, em São Paulo. A grande novidade para este novo período de colaboração é o lançamento de um curso focado exclusivamente em Inteligência Artificial, disponível na plataforma global de educação Coursera, integrando um total de sete trilhas de especialização técnica de alta demanda global. As inscrições já podem ser realizadas pelo portal oficial da instituição no endereço portal.ciee.org.br/quero-me-preparar/google-tech/. O programa visa democratizar o acesso à qualificação técnica e preparar novos talentos para as constantes transformações do ambiente corporativo.

▶▶▶ [Leia a coluna completa na página 2](#)

Contratos bancários podem ser risco para o caixa das empresas

Cláusulas financeiras desfavoráveis têm potencial de ampliar custos, diminuir a liquidez financeira e comprometer decisões de investimento. ▶▶▶

O Fisco ficou mais rápido e os erros das empresas mais visíveis

Receita Federal amplia o cruzamento automatizado de dados e aumenta a pressão sobre negócios que mantêm inconsistências entre declarações, notas fiscais e movimentações financeiras. ▶▶▶

Pequenas empresas transformam consórcio em estratégia de expansão

Pressão financeira leva empresários a buscar alternativas para adquirir ativos sem comprometer capital de giro. ▶▶▶

IA, produtividade de dados e o novo desafio dos conselhos

Mais do que apoiar decisões, eles agora geram produtos, criam modelos de receita, moldam experiências de consumo e influenciam diretamente a vantagem competitiva das organizações. ▶▶▶

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular

Política

Mar de lama

Heródoto Barbeiro

▶▶▶ [Leia na página 2](#)

Economia da Criatividade

O Professor Como Influenciador Invisível das Escolhas Profissionais

Carol Olival

▶▶▶ [Leia na página 4](#)

Negócios & Carreira!

Responsabilidades sociais são o verdadeiro legado da liderança

Fabiana Monteiro

▶▶▶ [Leia na página 7](#)



Heródoto Barbeiro (*)

Há um mar de lama sob o palácio do governo.

É desta forma que a mídia classifica as investigações sobre corrupção. O tema deixa de estar circunscrito a alguns estados da Federação e atinge de frente o Executivo federal. Há uma forte reação por parte do presidente da República, que nega com ênfase e reforça não haver provas sobre as acusações que percorrem o país de norte a sul. Há pelo menos duas narrativas antagônicas e isso contribui fortemente para a polarização política.

O chefe do Executivo nunca se caracterizou como um político de esquerda, mas é apoiado ruidosamente por ela, que defende uma aliança entre o Estado e o capitalismo tupiniquim. Os sindicatos se aliam ao presidente, uma vez que entendem que ele defende a soberania brasileira ameaçada pelo imperialismo americano. Dizem que o que está em jogo é a soberania nacional.

O cenário é a narrativa de que fortes lobbies internacionais querem se apropriar das riquezas naturais do Brasil e privilegiar o capital estrangeiro, principalmente os interesses norte-americanos. A esquerda não esquece de que o presidente dos Estados Unidos é republicano e tem uma política de intervenção na América Latina. Lembra sempre da Doutrina Monroe, que reivindicava domínio do continente apenas para os interesses dos Estados Unidos. A direita tem forte representação tanto no Congresso como na mídia.

Os debates entre deputados e senadores são acirrados e ocupam grande parte do noticiário político, não só na capital do Brasil, mas principalmente

em São Paulo, o estado mais industrializado do país e sede de sindicatos aguerridos, muitos controlados por lideranças de esquerda. O presidente acusa a direita de ser contra uma política social e a um aumento do salário mínimo. Apesar do apoio popular, não tem na mídia a mesma força que têm os seus opositores.

O escândalo do banco corróia a popularidade do presidente. Há suspeita de casos de corrupção, entre eles o financiamento de um jornal que defende o governo. A oposição consegue abrir uma CPI no Congresso e avança contra o chefe do Executivo. O líder da direita é o jornalista Carlos Lacerda, editor do cáustico jornal Tribuna da Imprensa. É apoiado por Roberto Marinho, que abre para ele os microfones da poderosa rádio Globo do Rio de Janeiro, de alcance nacional.

O presidente Getúlio Vargas é colocado contra as cordas. Nem mesmo a criação da empresa de capital misto, a Petrobras, e a vitória do movimento “O petróleo é nosso” aliviam a radicalização política. Lacerda diz que há um mar de lama sob o palácio presidencial do Catete. A suspeita paira também sobre um dos filhos de Vargas e o seu guarda-costas Gregório Fortunato. O jargão lacerdista é repetido à exaustão: “Vargas não deve ser candidato a presidente; candidato, não deve ser eleito; eleito, não deve tomar posse; empossado, devemos recorrer à revolução para impedi-lo de governar”.

O atentado contra Lacerda e a morte do seu guarda-costas, Major Vaz, levam o presidente ao suicídio em pleno mandato.

(*) - É professor e jornalista, âncora do Jornal Novabrasil, 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).

News@TI

Opera lança Paste Protect

@A Opera, companhia de navegadores e agentes de IA, lançou a ferramenta Paste Protect, uma solução abrangente de proteção da área de transferência para impedir ataques baseados nela, como “hijacking” e “pastejacking” (sequestro da área de transferência). Com a nova função, a empresa se torna o primeiro grande navegador a incluir um sistema nativo de proteção e alerta contra ciberataques baseados no ClickFix, que representaram mais da metade dos ciberataques com carregamento de malware em 2025. O recurso está integrado diretamente aos navegadores para desktop da Opera e vem ativado por padrão, de modo que os usuários ficam protegidos automaticamente, sem a necessidade de configuração (https://blogs.opera.com/).

Mastercard conquista o primeiro Creative Brand Lion da história de Cannes

@A Mastercard, empresa de tecnologia global no setor de pagamentos, foi anunciada nesta semana como vencedora da primeira edição do Creative Brand Lions, categoria inédita do Festival Internacional de Criatividade Cannes Lions. A nova categoria reconhece marcas que conseguiram construir capacidades criativas internas excepcionais e transformá-las em crescimento sustentável dos negócios e valor de marca de longo prazo (www.mastercard.com).

TeamViewer é nomeada Líder no Gartner® Magic Quadrant™ 2026

@A TeamViewer foi reconhecida como Líder no Gartner® Magic Quadrant™ 2026 para Ferramentas de Gestão da Experiência Digital do Funcionário (DEX). Desde a primeira edição do relatório, a companhia figura consistentemente na posição de liderança e acredita que sua estratégia está transformando a categoria — antes centrada em dashboards e telemetria — em um modelo de resolução proativa orientada por Inteligência Artificial em escala corporativa (www.teamviewer.com).

Physical AI, a inteligência artificial aplicada à indústria

Physical AI é a aplicação da inteligência artificial diretamente no mundo físico, em fábricas, robôs, veículos autônomos e sistemas industriais, permitindo que máquinas percebam, raciocinem e ajam de forma autônoma.

Vivaldo José Breternitz (*)

Physical AI deixou de ser uma promessa distante e já está transformando a forma como produtos são projetados, fábricas são administradas e soluções industriais são desenvolvidas.

Esse foi o tema central da terceira edição dos Siemens Tech Talks, realizada na Casa Siemens, em Milão, reunindo empresas e profissionais para debater a integração entre os mundos físico e digital.

Segundo Floriano Masoero, CEO da Siemens Itália, estamos vivendo uma revolução, com a inteligência artificial chegando ao mundo físico e tornando-se capaz de controlar fábricas inteiras; para isso, precisa ser absolutamente confiável e segura.

Entre os casos discutidos no evento está o da Ferrari: Gianmaria Fulgenzi, seu Chief Product Development Officer disse que “a tecnologia virtual nos ajuda a prever o futuro”; segundo ele, hoje é possível não apenas criar modelos 3D de seus carros, mas também desenvolver seus gêmeos digitais (digital twins), réplicas digitais dos carros que permitem antecipar testes em simuladores e em pista. Fulgenzi disse também que IA é indispensável também para as atividades fabris.



Funtap_CANVA

Na visão da Pirelli, também presente ao evento, a IA é uma revolução. Daniele Petecchi, seu Global Head of Data, AI and R&D Solutions disse que sua empresa vê cada vez mais a inteligência artificial como um estímulo à criatividade, eliminando tarefas repetitivas e liberando o potencial criativo das pessoas.

Para a Siemens, essa transformação não se restringe às grandes corporações. “A tecnologia é acessível a todas as empresas”, destacou Masoero. “Ferrari e Pirelli já desenvolveram modelos digitais que vão da concepção do produto até a operação,

mas isso também é uma possibilidade para pequenas e médias empresas.” Fulgenzi concorda: “A inteligência artificial fará as PMEs avançarem rapidamente, elevando competências que exigiriam recursos e estruturas que muitas vezes elas não têm”.

São visões otimistas que contrastam com outras que veem a IA como um instrumento que vai fortalecer as grandes organizações e colocar em risco a existência das pequenas, o que esperamos que não aconteça.

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

Mudança nas demandas das empresas acelera entrada de startups no mercado Enterprise

– O mercado brasileiro de software corporativo passa por uma mudança no perfil das demandas das empresas. Se antes a prioridade era automatizar processos e reduzir custos, agora cresce a busca por plataformas capazes de integrar dados, inteligência aplicada ao relacionamento, personalização em escala e operações cada vez mais complexas.

Esse movimento tem levado algumas startups de software a anteciparem sua entrada no mercado Enterprise. A DataCrazy é um exemplo desse processo, tradicionalmente direcionado a grandes organizações e projetos corporativos de maior complexidade.

A DataCrazy, startup brasileira especializada em CRM, automação de relacionamento e comunicação via WhatsApp, é um dos exemplos desse cenário. Fundada no fim de 2024, a empresa anuncia o lançamento de sua operação Enterprise após identificar uma mudança consistente no perfil das demandas dos clientes atendidos.

Sem receber aporte externo desde a fundação, a startup passou de 47 para 3.383 clientes ativos em cerca de 18 meses, ampliou sua equipe de 4 para 80 colaboradores e alcançou receita recorrente anualizada (ARR) superior a R\$ 16 milhões. Desde sua criação, a plataforma já transacionou mais de 920 milhões de mensagens entre empresas e consumidores e deve ultrapassar a marca de 1 bilhão ainda neste mês.

Para o CEO e fundador da DataCrazy, Andreone Ribeiro, o crescimento da empresa foi acompanhado por uma transformação nas necessidades dos clientes. “Nos últimos meses percebemos uma mudança importante no mercado. As empresas não buscam mais apenas automação. Elas querem inteligência aplicada ao relacionamento, capacidade de interpretar dados, personalização em escala e integração entre diferentes sistemas. O lançamento da operação Enterprise é uma resposta a essa transformação.”

Além do crescimento da operação, a empresa afirma que a decisão de estruturar



Andreone Ribeiro

uma frente dedicada ao mercado Enterprise também reflete o amadurecimento da própria base de clientes.

“Começamos atendendo principalmente pequenas e médias empresas. À medida que crescemos, passamos a identificar demandas cada vez mais sofisticadas e clientes com perfil corporativo. Hoje identificamos mais de 20 empresas em nossa base com perfil aderente à nova oferta Enterprise e entendemos que este é o momento adequado para dar esse próximo passo”, comenta.

A nova operação foi criada para atender empresas que demandam maior robustez operacional, governança de dados, integrações avançadas, projetos customizados e recursos de inteligência artificial voltados à tomada de decisão e relacionamento com clientes. O movimento também acompanha a evolução da própria plataforma para um modelo AI First. A empresa vem desenvolvendo agentes de inteligência artificial especializados para atendimento, pré-vendas, vendas, suporte, qualificação de leads e análise operacional, além de adotar arquiteturas baseadas em Model Context Protocol (MCP), tecnologia voltada à inte-

gração estruturada entre agentes de IA, sistemas corporativos e bases de dados.

“Acreditamos que o futuro das empresas não será definido por humanos ou por inteligência artificial isoladamente. Ele será construído pela combinação entre pessoas, agentes inteligentes, dados, processos e software trabalhando de forma integrada. É nessa direção que estamos construindo a DataCrazy e estruturando nossa próxima fase de crescimento”, diz.

A expectativa da companhia é consolidar sua presença entre empresas de médio e grande porte, transformando a operação Enterprise em um dos principais vetores de crescimento da empresa. “O nosso desafio agora não é apenas crescer em volume de clientes. É ampliar a profundidade das operações, gerar mais valor para cada negócio atendido e consolidar uma plataforma capaz de acompanhar empresas em diferentes estágios de maturidade”, finaliza.

(Fonte: Andreone Ribeiro, CEO e fundador da DataCrazy).

	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	

Plataforma de gestão de viagens corporativas requer investimento de R\$ 80 Mi

Cresce demanda por viagens corporativas na América Latina

Redação

Investimento de R\$ 80 milhões no desenvolvimento de uma nova plataforma de gestão integrada de viagens e despesas corporativas é o que a Argo Solutions está fazendo. A iniciativa, segundo a empresa, justifica-se com o mercado de tecnologia empresarial acelerando a corrida por integração via inteligência artificial. Dados da consultoria IDC apontam para a oportunidade, mostrando que os investimentos globais em transformação digital devem ultrapassar US\$ 4 trilhões até 2027. “O segmento de gestão de viagens e despesas corporativas é um dos mais impactados por essa mudança”.

Empresas que antes operavam com sistemas isolados de reserva, reembolso



Jacob Lund CANVA

O projeto, de R\$ 80 milhões, contempla tanto a evolução da operação atual quanto o desenvolvimento de uma nova arquitetura tecnológica preparada para operar conectada a sistemas financeiros, ERPs, ferramentas corporativas, provedores e parceiros do ecossistema empresarial. A estrutura foi desenhada para reduzir atritos operacionais e ampliar a capacidade de integração contínua.

Arquitetura tecnológica

Com duas décadas de atuação, mais de 4.500 empresas atendidas e presença em mais 15 países, a Argo Solutions já opera como referência no segmento de Travel & Expense na América Latina. “O novo investimento não parte do zero, ele aprofunda e reposiciona uma operação consolidada”, comenta a CEO.

Brasil critica novas restrições da UE ao aço e cobra compensações

O Brasil criticou as novas medidas adotadas pela União Europeia (UE) para restringir as importações de produtos siderúrgicos. Em nota conjunta, os Ministérios das Relações Exteriores e do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (Mdic) afirmaram que as mudanças reduzem o acesso ao mercado europeu e não representam uma solução para o excesso de capacidade na indústria mundial do aço.

Segundo o governo brasileiro, a UE passou a adotar novas restrições quantitativas para a entrada de produtos siderúrgicos e elevou as tarifas cobradas sobre importações que

ultrapassarem as cotas estabelecidas. Na avaliação brasileira, as medidas atingem a maior parte dos parceiros comerciais do bloco e ampliam as barreiras às exportações, mesmo após o fim do sistema de salvaguardas criado em 2018.

Apesar das divergências, o governo afirmou que continuará negociando com a União Europeia para buscar uma solução considerada aceitável para ambas as partes. A Comissão Europeia anunciou que o volume de aço que poderá entrar no bloco sem pagar tarifas será reduzido em 47%, passando para 18,3 milhões de toneladas por ano. (ABr)

Finep vai pagar R\$ 220 milhões para inovações em agricultura familiar

Dois editais públicos, lançados na terça-feira, 30, pela Financiadora de Estudos e Projetos (Finep), preveem o pagamento de R\$ 220 milhões para o desenvolvimento de soluções tecnológicas para a agricultura familiar e a aquicultura no país. A iniciativa faz parte do programa CooperaMais Brasil Tecnologia no contexto do Plano Safra voltado a agricultores familiares.

Com forte presença no Brasil, a Argo projeta expansão contínua na América Latina, tendo foco em mercados estratégicos como México, Colômbia, Chile, Argentina e Peru. São esses os maiores polos de mobilidade corporativa da região e onde a demanda por soluções integradas de T&E (Travel Expense) ainda opera abaixo do potencial.

Copa do Mundo de 2026 pode expor novo desafio dos pagamentos internacionais na América Latina

Jorge Iglesias (*)

A Copa do Mundo de 2026 deve funcionar como um teste de escala para a infraestrutura de pagamentos internacionais. Embora o Brasil não seja país-sede, bancos, fintechs, varejistas e empresas de tecnologia da região serão impactados pelo aumento de compras, viagens, reservas, ingressos e transações em moeda estrangeira. O movimento coloca em evidência um desafio: tornar os pagamentos cross-border mais simples, seguros, transparentes e integrados à jornada do consumidor.

Esse tema não começa na Copa. O crescimento das compras internacionais digitais, do e-commerce global e do turismo já vinha pressionando instituições financeiras a oferecer experiências mais fluidas em etapas como conversão cambial, liquidação internacional, autenticação de pagamentos e prevenção a fraudes.

Durante grandes eventos globais, consumidores esperam pagar com a mesma facilidade que encontram em seus mercados de origem: com conveniência e confiança. Quando o pagamento falha, demora, cobra taxas pouco claras ou exige etapas excessivas, o problema passa a afetar diretamente a relação com o cliente.

No caso brasileiro, o impacto começa antes mesmo da viagem, com compra de passagens, hospedagens, ingressos, seguros, câmbio, uso de cartões, carteiras digitais e, em alguns casos, soluções baseadas em contas globais ou iniciativas de interoperabilidade entre meios de pagamento. Para sustentar esse fluxo, instituições financeiras precisam avaliar suas infraestruturas de pagamentos, incluindo Pix, SPB, integrações Swift, redes de cartões, motores de autorização, compliance e core bancário.

Não é apenas absorver um pico de demanda. O desafio está em conectar diferentes sistemas, moedas, regras regulatórias e modelos de liquidação sem transferir complexidade para o usuário final.

Dados do Banco Mundial, por meio do Global Findex 2025, com base em 2024, indicam que cerca de 75% da população adulta global já utiliza pagamentos digitais, o que dimensiona a mudança de comportamento: consumidores que já incorporaram meios digitais à rotina esperam encontrar a mesma conveniência em viagens, compras internacionais e experiências de entretenimento fora do país.

Soluções cross-border ganham protagonismo justamente por permitir que instituições financeiras e varejistas conectem diferentes mercados de forma mais eficiente. A evolução desse ecossistema integra toda a cadeia de pagamentos, da autorização à liquidação, passando por compliance, prevenção a fraudes e gestão cambial.

O verdadeiro impacto estará na conversão desse avanço em benefícios permanentes para consumidores. A confiança segue como fator decisivo para ampliar a adoção de pagamentos digitais em transações internacionais, que ainda geram dúvidas sobre segurança, taxas, transparência cambial e confiabilidade dos serviços.

Por isso, a evolução do mercado cross-border exige mais do que tecnologia. Exige educação financeira e digital, experiências do usuário e infraestrutura capaz de sustentar operações globais com segurança e escalabilidade. Para bancos, fintechs e varejistas, há uma oportunidade clara de reposicionar o pagamento internacional como parte estratégica da experiência do cliente.

A Copa de 2026 deve tornar a demanda por pagamentos internacionais mais evidente. O setor financeiro que conseguiu combinar conveniência, transparência, segurança e integração estará mais preparado para competir em uma economia digital sem fronteiras.

(*) - CEO da Topaz, uma das maiores empresas de tecnologia especializada em soluções financeiras digitais do mundo e parte do Grupo Stefanini.



nelson.tucci@netjen.com.br

Leis de Incentivo

Organizações da sociedade civil (OSCs) de todo o país podem apresentar projetos aprovados em leis de incentivo federal no “2º Edital Somando Impactos Projetos Incentivados 2026”, da **Fundação Grupo Volkswagen**. O prazo para inscrições vai até 22 deste mês. As propostas devem estar aprovadas para captação, pelo menos, até 31 de dezembro por meio das seguintes legislações: Lei Rouanet de Incentivo à Cultura; Lei de Incentivo ao Esporte; Lei de Incentivo à Reciclagem; Fundos nacionais, estaduais e municipais da pessoa idosa; ou Fundos nacionais, estaduais e municipais de crianças e adolescentes (<https://selecao.simbi.social/fgvw>).

Estágio CIEE

O **CIEE** está com um total de 1.614 vagas de estágio abertas em todo o estado do Rio de Janeiro! Confira a distribuição das vagas e as áreas com maior demanda. Ensino Superior – A cidade do Rio de Janeiro tem 602 vagas abertas, sendo a área de Administração com o maior número: 203 vagas. Ensino Médio, Técnico e Jovem Aprendiz – Em todo o estado existem 821 vagas, sendo que somente na Capital existem 552 vagas abertas. Para a função de Jovem Aprendiz são 268 vagas (<https://portal.ciee.org.br/>)

CDP Deep

A transparência ambiental e a rastreabilidade de dados deixaram de ser demandas exclusivas de grandes corporações de capital aberto. Diante do avanço acelerado de marcos regulatórios globais, como o CBAM, a CSRD e o mercado regulado de carbono, a capacidade de reportar impactos de forma auditável tornou-se um fator crítico de competitividade para empresas de todos os portes.

O CDP é a maior plataforma global de divulgação ambiental, utilizada por mais de 22.100 empresas no mundo para reportar dados de emissões, riscos climáticos, segurança hídrica e gestão florestal. Para investidores, reguladores e cadeia produtiva, o CDP virou referência: é por meio dele que grandes corporações comprovam, com dado padronizado e auditável, sua trajetória de descarbonização. É com foco nessa transformação de mercado que a **DEEP ESG** passa a integrar a seleta rede internacional como Accredited Solutions Provider (ASP) do CDP na América Latina.

Biometano

A busca por alternativas capazes de reduzir as emissões no transporte pesado vem acelerando a adoção de tecnologias movidas a gás natural e biometano no Brasil. Nos últimos anos, montadoras passaram a ampliar seus portfólios de caminhões dedicados a gás, enquanto operadores logísticos e embarcadores intensificam projetos voltados à utilização de combustíveis renováveis como parte de suas estratégias de descarbonização. De acordo com a Anfavea, associação que representa as montadoras no Brasil, entre janeiro e dezembro de 2025, os emplacamentos de caminhões e ônibus movidos a gás chegaram a 669 unidades no Brasil. Já em 2026, até abril, o segmento acumulava 236 licenciamentos, com participação de mercado subindo de 0,5% para 0,8%. “Diferentemente dos motores diesel, que operam por ignição por compressão, os motores a gás utilizam arquitetura ciclo Otto e velas de ignição para iniciar a combustão. Essa característica altera as condições de operação do motor e exige formulações capazes de garantir proteção, durabilidade e eficiência”, explica Vinicius Alberti, especialista técnico da **Valvoline**.



Semestre acelerado

O mercado brasileiro de veículos leves encerrou junho de 2026 com 259.475 emplacamentos, representando queda de 1,8% sobre maio (264.257) e avanço expressivo de 28,2% sobre junho de 2025 (202.437). Com esse resultado, o 1º semestre fecha com 1.356.142 unidades, 19,7% acima do mesmo período de 2025 (1.133.181). O acumulado do ano segue robusto e acima das projeções iniciais. Dias úteis e média diária de Junho teve 21 dias úteis, contra 20 em maio e 20 em junho de 2025. Mesmo com um dia útil a mais, o volume mensal ficou abaixo de maio, o que significa que, na média diária ajustada, o mercado recuou de 13.213 unidades em maio para 12.356 em junho, queda de 6,5%. Frente a junho de 2025, a média diária avançou de 10.122 para 12.356 (+22,1%), confirmando o crescimento anual, mas em ritmo mais moderado do que o número absoluto sugere. No acumulado, o ano tem 123 dias úteis, o mesmo de 2025, o que mantém o avanço de +19,7% mesmo após o ajuste por dia útil e confirma que o crescimento anual é real. Dados são da **Bright Consulting**.

Terminal comemora

O **Terminal Integrador de Uberaba** (TIUB) da VLI – companhia de soluções logísticas que opera ferrovias, portos e terminais –, localizado no Triângulo Mineiro, completa uma década de operação nesta semana. Ao longo do período, movimentou mais de 57 milhões de toneladas da safra nacional de grãos (soja, milho e farelo) e açúcar, por meio do Corredor Sudeste da VLI, que liga o Centro-Oeste do Brasil

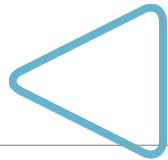
aos portos da Baixada Santista por meio da Ferrovia Centro-Atlântica. Construído em uma área de mais de 5,4 mil metros quadrados, ele é o maior terminal da companhia, com capacidade de movimentação anual de 6,3 milhões de toneladas de grãos e mais 2,4 milhões de toneladas de açúcar.

Comércio vigoroso

Depois de passar por um período mais tímido, o setor do comércio voltou a se destacar na economia brasileira, registrando mais de 377 mil novas unidades entre abril de 2025 e abril de 2026. Atualmente, o país concentra cerca de 6 milhões de comércio — sendo 2,7 milhões destes só na Região Sudeste. Este é o resultado da **Pesquisa IPC Maps**, especializada em potencial de consumo dos brasileiros há mais de 30 anos. Na segunda posição do ranking aparece a Região Nordeste, respondendo por 1,3 milhão de estabelecimentos, seguida pela Sul com 1 milhão, Centro-Oeste com quase 538 mil unidades e, por último, a Norte e suas 402.250 empresas. Nesse contexto, os maiores estados potenciais do segmento são, em ordem decrescente, São Paulo, Minas Gerais, Rio de Janeiro, Paraná e Bahia.

Fábrica automotiva

A **GWM** anunciou a construção de nova fábrica, agora na cidade de Aracruz, no Espírito Santo. De olho no Parque Industrial de Aracruz, a montadora ocupará área de 1,7 milhão de m² e estima a geração de 10.000 novos postos de trabalho. A chinesa Great Wall Motors já possui instalações na cidade paulista de Iracemápolis.



Carol Olival (*)

Economia da Criatividade

#FullSailBrazilCommunity



O Professor Como Influenciador Invisível das Escolhas Profissionais

Por muitos anos, acreditamos que a decisão de um estudante sobre qual carreira seguir era resultado de uma combinação relativamente simples: aptidões pessoais, influência familiar e informações disponíveis sobre cursos e profissões. Mas será que ainda é assim?

Há alguns meses, durante uma palestra para estudantes do Ensino Médio, uma mãe levantou a mão e fez uma pergunta que ficou comigo por muito tempo: “Quem realmente influencia a escolha profissional dos nossos filhos hoje?”

A resposta parecia óbvia. Em um mundo dominado pelas redes sociais, poderíamos imaginar que os influenciadores digitais, os algoritmos ou até mesmo a Inteligência Artificial ocupassem esse papel. Afinal, nunca tivemos tanto acesso à informação. Nunca foi tão fácil pesquisar uma profissão, assistir ao dia a dia de um profissional ou conversar com alguém do outro lado do mundo.

Mas, quanto mais eu refletia sobre essa pergunta — e, principalmente, quanto mais avançava na pesquisa que desenvolvi durante o meu mestrado — mais percebia que existe um influenciador extremamente relevante que permanece quase invisível nas estratégias das instituições de ensino superior: **o professor**.

Essa constatação me chamou atenção por um motivo simples. Universidades privadas investem milhões de reais todos os anos em campanhas publicitárias, redes sociais, eventos, visitas a escolas e produção de conteúdo para atrair estudantes. Entretanto, raramente direcionam esforços para compreender ou fortalecer o relacionamento com aqueles que acompanham esses jovens diariamente durante um dos períodos mais importantes de suas vidas.

O professor ocupa uma posição única. Diferentemente de um anúncio ou de uma campanha de marketing, sua influência é construída ao longo de meses ou anos, dentro de uma relação baseada em confiança. Ele observa talentos, acompanha dificuldades, incentiva descobertas e, muitas vezes, é uma das primeiras pessoas a perceber potenciais que o próprio estudante ainda não reconhece.

É importante destacar que não estou defendendo que professores escolham profissões pelos alunos. Muito pelo

contrário. A escolha continua pertencendo ao estudante e à sua família. O que proponho é uma mudança de perspectiva: reconhecer que o professor frequentemente atua como um **co-influenciador** desse processo, ajudando a ampliar horizontes, validar interesses e apresentar possibilidades que talvez nunca fossem consideradas.

Essa percepção torna-se ainda mais relevante quando pensamos nas chamadas carreiras emergentes. Profissões ligadas à Inteligência Artificial, experiência do usuário, ciência de dados, realidade estendida, criação de conteúdo digital, cibersegurança ou design de experiências simplesmente não faziam parte do imaginário coletivo há poucos anos. Muitos pais desconhecem essas áreas. Muitos estudantes também. E, em diversos casos, os próprios professores ainda estão se atualizando para compreender como essas profissões funcionam e quais competências exigem.

Isso nos leva a uma reflexão importante. Se queremos preparar jovens para um mercado em constante transformação, talvez precisemos investir menos em convencer estudantes sobre qual universidade escolher e mais em apoiar professores para que possam orientá-los de maneira cada vez mais qualificada.

Essa ideia dialoga diretamente com um conceito bastante discutido por Pierre Bourdieu ao analisar a influência das instituições sociais na formação das escolhas individuais. A escola não é apenas um espaço de transmissão de conhecimento. Ela também contribui para a construção de expectativas, valores e projetos de futuro. Mais recentemente, estudos sobre influência social e tomada de decisão mostram que relações de confiança continuam exercendo papel decisivo mesmo em ambientes altamente digitalizados.

Na prática, isso significa que campanhas de marketing, por mais sofisticadas que sejam, dificilmente substituem a credibilidade construída por um professor que acompanha um estudante durante anos.

Talvez estejamos diante de uma mudança importante no próprio conceito de marketing educacional. Durante muito tempo, o foco esteve na comunicação direta entre universidades e futuros alunos. Hoje, acredito que esse modelo precisa ser ampliado. O processo de decisão começa muito antes da inscrição em um vestibular. Ele acontece nas conversas em sala de aula, nas atividades de Projeto

de Vida, nos conselhos dados após uma apresentação, nas dúvidas compartilhadas durante o intervalo e nas relações de confiança estabelecidas ao longo da jornada escolar.

Isso não significa transformar professores em agentes comerciais. Pelo contrário. Significa reconhecê-los como parceiros estratégicos na missão de ampliar repertórios, desenvolver pensamento crítico e preparar estudantes para fazer escolhas mais conscientes.

Como profissional de marketing educacional, essa reflexão mudou profundamente minha forma de enxergar o relacionamento entre escolas e universidades. Passei a acreditar que as instituições que mais crescerão nos próximos anos não serão necessariamente aquelas que fizerem as maiores campanhas publicitárias. Serão aquelas capazes de construir comunidades de aprendizagem, fortalecer vínculos com educadores e contribuir genuinamente para o desenvolvimento de estudantes e famílias.

Talvez o maior influenciador das escolhas profissionais nunca tenha sido aquele que aparece na tela do celular.

Talvez ele continue entrando em sala de aula todas as manhãs.

E talvez esteja na hora de começarmos a reconhecê-lo como tal.

Referências

BOURDIEU, P. *The Forms of Capital*. In: Richardson, J. (Ed.). *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. New York: Greenwood, 1986.

HATTIE, J. *Visible Learning: A Synthesis of Over 800 Meta-Analyses Relating to Achievement*. Routledge, 2009.

(*) - 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 binômico 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

Drª. 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:

O pretendente: **RICARDO MOREIRA DOS SANTOS**, brasileiro, divorciado, nascido aos 20/06/1979, biomédico, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Ivo Raimundo dos Santos e de Dione Vieira Moreira; A pretendente: **FABIANA FRANQUELINO DA SILVA**, brasileira, divorciada, nascida aos 24/05/1984, enfermeira, natural de Tavares - PB, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de José Franquelino da Silva e de Maria do Carmo da Silva.

O pretendente: **RODRIGO SILVA SANTOS**, brasileiro, solteiro, nascido aos 13/10/2005, técnico de som, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Reinaldo dos Santos Silva e de Denise da Silva Santos; A pretendente: **ASHLEY APARECIDA ANTUNES LIMA SOUZA**, brasileira, solteira, nascida aos 24/09/2004, atendente barista, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de André Lima de Souza e de Meire Rose Antunes Silva.

O pretendente: **JOSÉ WILAMY DE BRITO LIMA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 06/11/1989, professor, natural de Limoeiro do Norte - CE, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de José Maria da Lima e de Terezinha Luz de Brito Lima; A pretendente: **STEPHANIE DA SILVA RODRIGUES**, brasileira, solteira, nascida aos 28/10/1994, advogada, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Claudio Roberto Rodrigues e de Carla Aparecida Silva Rodrigues.

O pretendente: **MARCELO BELO DA SILVA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 16/12/1979, programador de oficina, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de José Maria Belo da Silva e de Maria Antonia da Silva Belo; A pretendente: **TATIANA MOREIRA DA CONCEIÇÃO**, brasileira, solteira, nascida aos 05/09/1983, do lar, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Alonso Conceição e de Maria Zuleide Moreira.

A pretendente: **FABIANA RODRIGUES FELIX**, brasileira, solteira, nascida aos 15/09/1994, camareira, natural de Manaus - AM, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Geraldo Franco Felix e de Donatila Noronha Rodrigues; A pretendente: **CAROLINE DE MEDEIROS ANDRADE ROSCHEL**, brasileira, solteira, nascida aos 10/07/1994, biomédica, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Leonardo de Andrade Roschel e de Maria Aparecida de Medeiros Andrade.

O pretendente: **RENATO JÚNIOR PEREIRA DA SILVA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 05/08/2003, estoquista, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Paulo Renato Pereira e de Ana Cristina Galdino da Silva; A pretendente: **TAINA ALBUQUERQUE NOGUEIRA**, brasileira, solteira, nascida aos 25/08/2004, assistente administrativa, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Jose Maria Rodrigues Nogueira e de Silvana de Albuquerque Ramos.

O pretendente: **GELSON DA SILVA CHAVES**, brasileiro, solteiro, nascido aos 24/02/2001, caminhoneiro, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Genivaldo Araujo Chaves e de Maria Aldeneide da Silva; A pretendente: **ANNY CAROLAYNE SANTANA NASCIMENTO**, brasileira, solteira, nascida aos 16/04/1999, balconista, natural de Euclides da Cunha - BA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de José Augusto Santos do Nascimento e de Maria Claudia de Souza Santana.

O pretendente: **JORGE NEY PEREIRA DE SOUZA JÚNIOR**, brasileiro, solteiro, nascido aos 09/12/1992, ajudante de motorista, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Jorge Ney Pereira de Souza e de Marta Lucia Monteiro; A pretendente: **MARTA DOS SANTOS MORAIS**, brasileira, solteira, nascida aos 06/08/1998, do lar, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Adanisenio Santos Morais e de Fabiana dos Santos.

O pretendente: **DOUGLAS MACEDO NASCIMENTO**, brasileiro, solteiro, nascido aos 25/02/1988, assistente de vendas, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Jose Jeronimo do Nascimento Filho e de Maria das Graças Macedo Nascimento; A pretendente: **GIOVANNA RODRIGUES SARAIVA**, brasileira, solteira, nascida aos 05/10/1998, auxiliar administrativa, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Marcio Lucas Saraiva e de Daniela da Costa Rodrigues.

O pretendente: **CÉSAR FELIPE COSTA CARRIEL**, brasileiro, solteiro, nascido aos 09/03/1994, motorista entregador, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Ronaldo Costa Carriel e de Sonete Maia Costa Carriel; A pretendente: **MILLENA COELHO MARTINS DE OLIVEIRA**, brasileira, solteira, nascida aos 04/03/1997, fisioterapeuta, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Cristiano Martins de Oliveira e de Cristiana Lopes Coelho.

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

33º Subdistrito - Alto da Mooca

ILZETE VERDERAMO MARQUES - Oficial

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

O pretendente: **MATHEUS SPARAPAN FRIDORI**, estado civil solteiro, filho de Marcelo Fridori e de Sandra Sparapan, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **AMANDA RODRIGUES VASQUES**, estado civil solteira, filha de Marco Antonio Figueiredo Vasques e de Marilena Rodrigues Figueiredo Vasques, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **APARECIDO IOLANDO DE OLIVEIRA**, estado civil viúvo, filho de Aparecido Delfino de Oliveira e de Alberta Sesmilo de Oliveira, residente e domiciliado em Mogi das Cruzes - SP. A pretendente: **EVARISTA LOPES TORRES**, estado civil viúva, filha de Petrona Lopes, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. Obs.: O pretendente é residente à Rua Paraguaçu, nº 32, Mogi das Cruzes - SP e a pretendente é residente à Rua da Natal, nº 242, apto. 81, neste Subdistrito, Alto da Mooca, São Paulo - SP. Em razão da revogação do parágrafo 4º do Artigo 67, da Lei 6015/77, pelo Artigo 20, Item III, alínea "b" da Lei 14.382/22, deixo de encaminhar Edital de Proclamas para afixação e publicidade ao Cartório de residência da pretendente.

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



Pequenos negócios impulsionam economia e desafiam empreendedores a inovar

JP Freitas, sócio-proprietário do JP6 Studio, confirma driblar a concorrência com investimento na aposta da experiência realizada pelo cliente em seu espaço

Celebrado no último sábado, 27 de junho, o Dia Internacional das Micro, Pequenas e Médias Empresas reforça a importância dos pequenos negócios para a geração de emprego, renda e desenvolvimento econômico no Brasil. Em 2026, o segmento vive um cenário de otimismo operacional, crescimento nas contratações e expansão histórica na abertura de novos CNPJs. Apesar do momento positivo, o ambiente macroeconômico ainda exige resiliência dos empreendedores diante dos desafios impostos pelos juros elevados, pela inflação e pelas incertezas do calendário econômico.

Com 25 anos de atuação no mercado da beleza, o empresário JP Freitas, sócio-proprietário do JP6 Studio, afirma que planejamento e capacidade de adaptação são fundamentais para garantir a sustentabilidade do negócio. Segundo ele, os principais desafios enfrentados pelos empreendedores continuam sendo a alta carga tributária, a burocracia, os custos operacionais, a dificuldade de acesso ao crédito, a necessidade constante de atualização e, principalmente, a escassez de mão de obra qualificada.

“Nos últimos anos demos passos importantes para o crescimento do setor, principalmente com a evolução tecnológica, o acesso à informação, a profissionalização da gestão e a valorização da experiência do cliente. As redes sociais e as plataformas digitais aproximaram empresas e consumidores, permitindo uma comunicação mais direta e estratégica. Além disso, a busca constante por capacitação e inovação tem sido fundamental para acompanhar as transformações do mercado e manter a competitividade”, destaca o empresário.

De acordo com JP Freitas, o segmento da beleza passou por uma transformação significativa nos últimos anos. Somente em 2025, foram registrados mais de 236 mil pequenos empreendimentos ligados ao setor, segundo dados do Sebrae. Para ele, esse crescimento acompanha a mudança no perfil do consumidor,



JP Freitas.

que passou a valorizar não apenas a qualidade dos serviços, mas toda a experiência oferecida. “Ambientes organizados, acolhedores e seguros, aliados a um atendimento personalizado, tornaram-se diferenciais importantes em salões, barbearias e espaços de estética espalhados pelo país”, afirma.

Para enfrentar a concorrência cada vez mais acirrada, o empresário aposta em posicionamento de marca, diferenciação e gestão eficiente. “Hoje conseguimos nos destacar por meio de uma gestão estratégica. Investir na experiência do cliente, na qualificação da equipe, no fortalecimento da marca e no relacionamento de longo prazo são ações fundamentais. Também é importante acompanhar indicadores de desempenho, utilizar ferramentas digitais, manter processos organizados e estar atento às tendências do mercado para oferecer soluções cada vez mais relevantes.”

Segundo JP Freitas, o JP6 Studio acompanhou essa evolução por meio de investimentos em qualificação profissional, gestão, tecnologia e relacionamento com os clientes. Entre as estratégias adotadas estão o fortalecimento da presença digital, a consolidação da marca e o desenvolvimento de projetos voltados à formação profissional e ao crescimento sustentável.

A expectativa é encerrar 2026 com um crescimento superior ao registrado em 2025, consolidando ainda mais a atuação da empresa no mercado. Para os próximos anos, o planejamento inclui ampliar os investimentos em capacitação, tecnologia, fortalecimento da marca e desenvolvimento de novos negócios, além de expandir os projetos voltados à formação profissional, contribuindo para o crescimento sustentável do setor e para a preparação das futuras gerações de profissionais da beleza.

Formação profissional

No segmento da beleza, o empreendedorismo enfrenta obstáculos específicos, especialmente relacionados à qualificação da mão de obra. Para JP Freitas, muitos profissionais dominam a técnica, mas chegam ao mercado sem preparo para administrar um negócio.

“O desafio não é apenas atender bem. É entender o público-alvo, escolher um ponto estratégico, calcular corretamente o investimento, formar equipes, precificar os serviços de maneira saudável e estruturar um salão que funcione como empresa, sem depender exclusivamente do proprietário. Muitos salões nascem do talento, mas precisam de organização, posicionamento e visão de gestão para crescer de forma sustentável.”

O empresário ressalta que a formação de profissionais continua sendo uma das principais demandas do setor: “Observamos uma carência crescente de profissionais tecnicamente preparados e com visão de carreira. Por isso, desenvolvemos projetos educacionais, um deles é a “JP Hair Education 5.0”, uma formação de cabeleireiros completa do básico ao avançado, voltados não apenas ao aperfeiçoamento técnico, mas também ao comportamento profissional, atendimento, gestão, utilização de sistemas e ferramentas e desenvolvimento humano. Nosso objetivo é formar profissionais mais completos, capazes de gerar resultados para si mesmos, para os salões e para os clientes. Acreditamos que investir na formação é uma das maneiras mais importantes de fortalecer todo o setor”, conclui.

“Só um terço do trabalho
será humano em 2030”,
diz o presidente do Google
Brasil, e agora?

Robson Cristovão (*)

A frase correu rápido. Durante um evento de tecnologia realizado nesta semana, Fábio Coelho, presidente do Google Brasil, afirmou que “só um terço das tarefas de trabalho serão humanas em 2030”

O impacto foi imediato e compreensível. Mas antes de entrar em pânico ou celebrar, vale ler a frase com mais cuidado.

Coelho não disse que dois terços dos trabalhadores vão desaparecer. Ele falou em tarefas. E ele mesmo complementou: o avanço da IA “não elimina a necessidade de competências humanas”, pelo contrário, “habilidades como pensamento criativo, liderança, resiliência e aprendizado contínuo aparecem ao lado de competências técnicas ligadas à tecnologia.” A manchete assusta. O contexto, não tanto.

A virada que ninguém está discutindo

Se a IA vai absorver boa parte das tarefas operacionais e repetitivas, o que sobra para os humanos não é menos trabalho, é trabalho mais complexo, mais estratégico, mais difícil de delegar. O terço que permanece humano exige mais, não menos, capacidade de decisão.

Para Coelho, “os agentes são o próximo capítulo da IA”, e ele os descreve como “IA com currículo”. Num primeiro momento, a tecnologia complementa as pessoas, dando “superpoderes” para que façam seu

trabalho melhor. Mas isso pressupõe que as pessoas saibam o que fazer com esses superpoderes. É aí que mora o problema real das empresas: não a automação em si, mas a falta de preparo para dirigir o que a automação não consegue substituir.

O papel da TI nessa equação

Quando Coelho fala em “mudança estrutural na economia digital”, ele está descrevendo exatamente o cenário que empresas de tecnologia já vivem na prática, e que organizações de todos os setores ainda estão tentando entender.

A transição não é sobre substituir pessoas por sistemas. É sobre construir a infraestrutura certa para que as pessoas certas tomem as decisões certas. Nesse contexto, a tecnologia deixa de ser suporte e passa a ser alavanca estratégica, e quem entender isso primeiro sai na frente.

“A tecnologia evolui. Não adianta a gente se esconder atrás dela”, disse Coelho. Fato. Mas também não adianta correr atrás dela sem saber para onde está indo. 2030 está mais perto do que parece. E a pergunta que cada empresa deveria estar respondendo agora não é “meu emprego vai existir?”, mas “minha operação está preparada para usar bem o que a tecnologia vai liberar?” O futuro do trabalho não é menos humano. É mais exigente com o que há de humano em cada decisão.

(*) Diretor comercial da Mouts TI.

ULTRACARGO LOGÍSTICA S.A.
CNPJ Nº 14.688.220/0016-40 - NIRE 35.300.492.897

Edital de Convocação - Assembleia Geral Extraordinária

Pelo presente, ficam os Srs. Acionistas convidados a comparecer à Assembleia Geral Extraordinária da Ultracargo Logística S.A. "**Companhia**", que se realizará no dia 13 de julho de 2020, às 9h horas ("**Assembleia**"), na sede social da Companhia, localizada na Avenida Brigadeiro Luís Antonio, nº 1.343, 10º andar, Bela Vista, CEP 01317-910, na cidade e estado de São Paulo, para deliberar sobre a seguinte Ordem do Dia: (i) deliberar, nos termos do artigo 59, caput, da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, conforme alterada ("**Lei das Sociedades por Ações**"), pela aprovação das alterações de determinados termos e condições das debêntures simples, não conversíveis em ações, da espécie quirográfrica, com garantia adicional fidelijsória, em série única, da 2ª (segunda) emissão da Companhia ("**Emissão**", "**Debêntures**" e "**Alterações**", respectivamente), realizada nos termos da "**Escritura da 2ª (Segunda) Emissão de Debêntures Simples, Não Conversíveis em Ações, em Série Única, da Espécie Quirográfrica, com Garantia Adicional Fidelijsória, Para Distribuição Pública com Esforços Restritos de Distribuição da Ultracargo Logística S.A.**", celebrada em 22 de março de 2021 pela Companhia, pela **Pentágono S.A. Distribuidora de Títulos e Valores Mobiliários**, na qualidade de agente fiduciário ("**Agente Fiduciário**", e pela **Ultramar Participações S.A.**, na qualidade de Fiadora, a qual foi devidamente arquivada na Junta Comercial do Estado de São Paulo ("**JUCESP**") sob o nº ED033808-8/0000, em 27 de abril de 2021 e registrada no Cartório de Registro de Títulos e Documentos da cidade de São Paulo, estado de São Paulo sob o nº 1.381.008, em 29 de março de 2021, conforme aditada de tempos em tempos ("**Escritura de Emissão**"), sendo certo que as Alterações serão aprovadas pelo(s) titular(es) das Debêntures em assembleia geral de debenturistas a ser realizada em 10 de julho de 2020 ("**Assembleia Geral de Debenturistas**") e formalizadas por meio da celebração do "**Segundo Aditamento à Escritura da 2ª (Segunda) Emissão de Debêntures Simples, Não Conversíveis em Ações, em Série Única, da Espécie Quirográfrica, com Garantia Fidelijsória Adicional, Para Distribuição Pública com Esforços Restritos de Distribuição, da Ultracargo Logística S.A.**", a ser celebrado pela Companhia, pelo Agente Fiduciário e pela Fiadora ("**Segundo Aditamento**"); (ii) deliberar pela ratificação dos demais termos e condições das Debêntures, não alterados por meio da Assembleia, conforme deliberados na Assembleia Geral Extraordinária da Companhia realizada em 18 de março de 2021 e registrada perante a JUCESP sob o nº 186.924/21-5, em 27 de abril de 2021 ("**AGE - 18 de março de 2021**") e estabelecidos na Escritura de Emissão; (iii) deliberar pela autorização expressa para que a diretoria e os representantes legais da Companhia pratiquem todos e quaisquer atos e adotem todas as medidas necessárias à formalização das deliberações indicadas nos itens (i) e (ii) acima, inclusive; mas não limitados a (a) discussão, negociação e definição dos termos e condições das Alterações; (b) celebração de todos e quaisquer documentos necessários, incluindo, mas não se limitando, o Segundo Aditamento; (c) a formalização de quaisquer comunicações ou notificações a terceiros; (d) processamento de quaisquer registros ou averbações; e (e) contratação de prestadores de serviços para operacionalização da Assembleia Geral de Debenturistas e formalização das Alterações; e (iv) deliberar pela ratificação de todos e quaisquer atos já praticados por seus diretores e/ou representantes legais da Companhia relativos às deliberações aqui previstas. **Participação na Assembleia:** Os acionistas, para participar da presente Assembleia, devem apresentar declaração emitida pela instituição prestadora dos serviços de ações escriturais ou da instituição custodiante, com a quantidade de ações de que constavam como titulares até, no máximo, 02 (dois) dias úteis antes da Assembleia. Poderão participar da Assembleia acionistas titulares de ações ordinárias e preferenciais da Companhia, por si, seus representantes legais ou procuradores, desde que cumpram com os requisitos formais de participação previstos na legislação aplicável. São Paulo, 03 de julho de 2020. Flávio Alexandre Pereira Tomelin - Presidente

FILO LICENCIAMENTO DE SOFTWARE S.A.

CNPJ nº 13.509.469/0001-00 - NIRE 3.530.044.760-3

ATA DE REUNIÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO REALIZADA EM 28 DE ABRIL DE 2026

DATA, HORA E LOCAL: em 28 de abril de 2026, às 16 horas, na sede social da FILO LICENCIAMENTO DE SOFTWARE S.A. ("Companhia"), na cidade de São Paulo, estado de São Paulo, na Rua Ferreira de Araújo, nº 221, conjuntos 94 e 95, Pinheiros, CEP 05428-000. **MESA:** Presidente da Companhia, Sr. RUBEM ARIANO CRESPO NETO, Secretário da Reunião, Sr. RODRIGO AUGUSTO MICHELETTI ZAMBON. **CONVOCAÇÃO E PRESEÇA:** Presença da totalidade dos membros do Conselho de Administração da Companhia, ficando dispensado o aviso de convocação. **ORDEN DO DIA:** Deliberação sobre: i) a análise e aprovação das contas da Companhia, referente ao exercício de 2025; ii) deliberação sobre a recomendação da Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia a ser realizada em 30 de abril de 2026 ("AGDE"); iii) metodologia para composição do valuation da Companhia, em caráter base de 29 de abril de 2026; e ser utilizada como referência em eventuais operações de capitalização de créditos e/o aumento de capital; iv) deliberação sobre saneamentos societários relativos a subscrições preferidas de ações não realizadas, créditos e/o cancelamento das respectivas ações/subscrições inadimplidas, extinção dos direitos societários correspondentes, regularização dos ajustes contábeis e registros aplicáveis e autorização à administração para prática dos atos necessários. **DELIBERAÇÕES:** colocada em discussão a matéria prevista na ordem do dia, foi aprovada por unanimidade e sem quaisquer ressalvas: i) A análise, exame e aprovação das contas dos administradores da Companhia, referente ao exercício de 2025, período findo em 31 de dezembro de 2025, por este Conselho de Administração. Esta aprovação não afasta a obrigação de aprovação das contas da administração pela Assembleia Geral, nos termos do Artigo 132, I, da Lei 6404/76, refletindo tão somente a posição do Conselho de Administração sobre as mesmas. ii) O Conselho de Administração aprova, por unanimidade e sem ressalvas, recomendar à AGDE a adoção da metodologia técnica de precificação e reestruturação do Cap Table, a qual foi formalmente validada e respaldada pelos assessores jurídicos externos da Companhia, estruturada sob as seguintes premissas e critérios parâmetros: (a) Mecânica de Precificação por Isonomia Histórica: extenso tratamento isonômico entre os investidores históricos da Companhia, de forma que todos os acionistas que participaram das rodadas anteriores de investimento possam acompanhar eventual capitalização dos créditos detidos pelo acionista majoritário nas mesmas condições econômicas aplicáveis às integralizações realizadas por estes, preservando, mediante aporte proporcional, a participação societária correspondente à última rodada de investimento realizada em 2019; e (b) Valuation Único: Adotar, para fins de emissão de ações no contexto da capitalização dos créditos e reorganização societária, um único valor de mercado para todas as classes de ações emitidas, considerando-se o preço pago pelo investidor em cada rodada. No mês de maio de 2026 até a presente data, considerando a elaboração de balanço especial auditado realizado em Agosto de 2025 e com base em múltiplo de receita progressivo, até o limite estimado de três (3) vezes vezes a receita anualizada da Companhia até Dezembro de 2026. iii) Os conselheiros deliberaram, por unanimidade e sem ressalvas, reconhecer a ausência de integralização das ações suscrites no âmbito dos boletins de subscrição celebrados em dezembro de 2012, relacionados às seguintes subscrições: (a) subscrição realizada por Jayro França, representando 125 (cento e vinte e cinco) ações ordinárias nominativas, no valor total de R\$ 62.500,00 (sessenta e dois mil e quinhentos reais); e (b) subscrição realizada por Lowell Participações Ltda., referente a 375 (trezentas e setenta e cinco) ações ordinárias nominativas, no valor total de R\$ 187.500,00 (cento e oitenta e sete mil e quinhentos reais). Considerando que as respectivas obrigações de integralização não foram cumpridas no prazo originalmente pactuado, permanecendo pendentes por período superior a 10 (dez) anos, o Conselho de Administração aprova o cancelamento das referidas subscrições e a reversão das ações correspondentes ao capital autorizado da Companhia, com os correspondentes ajustes societários, contábeis e registros necessários à regularização e reorganização do cap table da Companhia. Fica a administração autorizada a praticar todos os atos necessários à implementação das deliberações ora aprovadas, incluindo: (a) atualização dos livros societários e registros societários; (b) realização dos ajustes contábeis aplicáveis; e (c) consolidação dos documentos societários pertinentes. **ENCERRAMENTO:** Encerrada a reunião a ser tratada, foi encerrada a presente reunião, na qual se lavrou esta ata, a qual lida e lida e lida e lida, conforme os autos em nome do Conselho de Administração da Companhia, Presidente da Mesa: Sr. RUBEM ARIANO CRESPO NETO, Secretário da Mesa: Sr. RODRIGO AUGUSTO MICHELETTI ZAMBON, Sr. RUBEM ARIANO CRESPO NETO, Sr. FERNANDO JOSÉ MENDONÇA DE BARROS e Rodrigo Augusto Michelletti Zambon. **LAVRATURA E LEITURA DA ATA:** Nada mais havendo a tratar, o Sr. Presidente oferece a palavra a quem dela quiseres fazer uso, e como ninguém se manifestou, foram suspensos os trabalhos pelo tempo necessário à lavratura desta ata no livro próprio, a qual, reunida a sessão, foi lida, achada conforme, aprovada pela unanimidade dos presentes. Os signatários concordam que este documento será firmado a seu modo de assinatura eletrônica avançada ou qualificada, em conformidade com a Lei Federal nº 14.063/2020. Nesse sentido, a assinatura deste documento pressupõe declaração, de forma inequívoca, a concordância dos signatários, sendo um compromisso vinculante, válido, eficaz e executável, em todos os seus termos, condições e cláusulas, de acordo com o Artigo 10, Parágrafo 2º da Medida Provisória nº 2.200-2/2001 e o Artigo 6º do Decreto 10.278/2020. São Paulo/SF 29 de abril de 2026. **MESA:** RUBEM ARIANO CRESPO NETO - Presidente; RODRIGO AUGUSTO MICHELETTI ZAMBON - Secretário. **MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO:** RUBEM ARIANO CRESPO NETO, FERNANDO JOSÉ MENDONÇA DE BARROS. Jussara nº 226.844/26-2 em 08/06/2026. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.

FILO LICENCIAMENTO DE SOFTWARE S.A.

CNPJ/ME nº 13.509.469-00-00 - NIRE nº 35.304.4760-3

ATA DE ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA E EXTRAORDINÁRIA REALIZADA EM 30 DE ABRIL DE 2026

DATA, HORA E LOCAL: Em 30 de abril de 2026, às 16:00 horas, na modalidade digital, conforme devidamente indicado em edital convocatório publicado pelo Filio Licenciamento de Software S.A. ("Companhia"), por meio da plataforma Google Meet: meet.google.com/dpa/-chv-hn.

CONVOCAÇÃO E PRESEÇA: Convocações realizadas, nos termos do Capítulo III do Estatuto Social da Companhia e do Artigo 172, parágrafo 1º, inciso I, da Lei Federal nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, ("Lei das Sociedades por Ações"), por meio de publicações no Diário Oficial da União e nos meios eletrônicos de comunicação disponíveis para os acionistas, incluindo o endereço eletrônico contato@filiosoftware.com.br, e no site oficial da Companhia, bem como através de mensagens enviadas aos dados cadastrados nos registros públicos, tais como o CNPJ e o CPF dos acionistas, com o objetivo de convocar a Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia para o dia 30 de abril de 2026, às 16:00 horas, na modalidade digital, conforme devidamente indicado em edital convocatório publicado pelo Filio Licenciamento de Software S.A. ("Companhia").

ASSISTENTES: MESA: Presidente da Assembleia: MARCOS THADEU FERREZ BARROTO, Secretária da Assembleia: Sra. CLARISSA ROSSETTI LACERDA.

ORDEM DO DIA: Deliberar sobre: (i) tomar as contas dos administradores, examinar, discutir e deliberar sobre o relatório da administração; (ii) demonstrações financeiras relativas ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025; (iii) eleição dos membros do conselho de administração para o mandato até a assembleia geral ordinária da Companhia de 2029; (iv) aumentar o limite de capital autorizado da Companhia, com alteração do Estatuto Social; (v) autorizar o Conselho de Administração a deliberar sobre aumentos de capital; (vi) assegurar o direito de preferência dos acionistas; (vii) deliberar sobre a capitalização de créditos detidos por acionistas em face da Companhia; (viii) autorizar a administração a praticar os atos necessários. **DELIBERAÇÕES:** Dando início aos trabalhos, os acionistas examinaram os itens constantes do ordem do dia e deliberaram, por unanimidade: (i) Aprovar o relatório da administração e as demonstrações financeiras relativas ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025. Em decorrência da aprovação sem ressalvas das contas da administração da Companhia, a administração fica exonerada da responsabilidade pelos atos praticados durante o Exercício Social, exceto em caso de dolo, fraude ou simulação ou fraude, nos termos da legislação aplicável. (ii) Eleger os seguintes membros para compor o conselho de administração da Companhia, para um mandato até a assembleia geral ordinária da Companhia de 2029: Rubem Antonio Crespo Neto, brasileiro, casado, administrador de empresas, portador da Cédula de Identidade RG nº 22.679.745-4 SSP/SR, inscrito no CPF/MF sob o nº 258.224.958-74, residente e domiciliado a Rua Viradouro, nº 120, apartamento 722, Itaim Bibi, Município de São Paulo, Estado de São Paulo, CEP 04538-110, cargo de Presidente do Conselho de Administração; Fernando José Meneguete de Barros, brasileiro, solteiro, administrador de empresas, portador da Cédula de Identidade RG nº 21.111.111-11 SSP/SR, inscrito no CPF/MF sob o nº 111.111.111-11, residente e domiciliado na Rua Adalberto de Fátima, 310, apto. 401, Real Parque, na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, CEP 05683-000, ao cargo de membro do Conselho de Administração; e Rodrigo Augusto Michelotti Zambon, brasileiro, casado, portador da cédula de identidade RG nº 20.360.870-370 SSP/SR, inscrito no CPF/MF sob o nº 170.683.958-52, residente e domiciliado na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Flórida, nº 320, apartamento 101, T.I. Itaim Bibi, CEP 04565-000, ao cargo de membro do Conselho de Administração. Os membros do Conselho de Administração para eleitos tomam posse, mediante a assinatura dos termos de posse na forma do Anexo I à Lei. Os membros do Conselho de Administração para eleitos declaram, sob as penas da lei, que cumprem todos os requisitos previstos no artigo 147 da Lei nº 6.404/76 para sua investidura como membros do conselho de administração da Companhia. (iii) Manter o limite do capital autorizado da Companhia, sem alterações. (iv) Considerando a deliberação constante do item (iii) acima, os acionistas decidiram não aprovar, nesta data, autorização adicional ao Conselho de Administração para deliberar sobre aumentos de capital da Companhia, permanecendo aplicáveis exclusivamente as disposições atualmente previstas no Estatuto Social e na legislação aplicável. (v) Assegurar aos acionistas o direito de preferência para subscrição de novas ações, na proporção de suas participações, nos termos do Estatuto Social e da Lei nº 6.404/76; (vi) O acionista majoritário absteve-se de votar nesta matéria, que foi deliberada pelos demais acionistas presentes. Em conformidade com a recomendação do Conselho de Administração e respeitando o parecer de validação técnica emitido pelos assessores jurídicos da Companhia, os acionistas aprovaram a estrutura de reorganização do Cap Table e capitalização dos créditos de Adiantamentos para Futuro Aumento de Capital (APAF), fixando as seguintes condições operacionais: (a) os valores dos créditos de APAF serão calculados com base no valor nominal de emissão de \$ 100,00 (cem dólares americanos); (b) os acionistas que participaram das rodadas anteriores de investimento da Companhia possuem capacidade proporcionalmente a capitalização dos créditos detidos pelo acionista majoritário, observadas as mesmas condições comerciais aplicáveis aos apoios realizados por este desde maio de 2020 até abril de 2026, preservando-se, mediante execução proporcional do direito de preferência, a participação societária correspondente à última rodada de investimento realizada em 2019; (c) Registrar, para fins de fundamentação técnica desta fase, a existência de parecer contábil e balanço especial formal, devidamente arquivados e aprovados em Reunião do Conselho de Administração (ARCA), atestando que o valor patrimonial por ação da Companhia até agosto de 2025 corresponde a R\$ 0,00 (zero real), razão pela qual, com decorrência de liquidez matemática da metodologia de consolidação proporcional pactuada no item (a) anterior, e em linha com a alternativa de preço unitário chancelada pelos assessores jurídicos através da aplicação de método de receta com base em padrão de mercado, ficou fixado que o Valor Monetário Médio Único de referência da Companhia para esta fase de stress é de R\$ 100.837,14 (cem mil, oitocentos e trinta e sete reais e quatorze centavos), para fins de balizamento estrito dos créditos acumulados até a referida data-base; e (d) Fica deliberado e acordado entre os acionistas que a estrutura societária da Companhia será equalizada para convergir ao Valuation Post-Money de continuidade e ao preço-alvo nominal por ação definidos para a governança de longo prazo da Companhia, ficando a Diretoria e o Conselho de Administração autorizados a realizar, os ajustes matemáticos necessários para consolidar a base acionária (reverse split), sem alteração nos percentuais de direitos conquistados pelos acionistas que cumpriram com o aporte proporcionado. (vii) Autorizar a administração da Companhia a praticar todos os atos necessários à implementação das deliberações acima. **ESCLARECIMENTOS:** Foi autorizada a lavatura da presente ata na forma de minuta pública, nos termos do artigo 130, § 1º, da Lei das Sociedades por Ações. **LAVATURA E LETURA DA ATA:** Após leitura feita pelo Sr. Presidente, desatendeu a palavra a quem dela quisesse fazer uso, ou como ninguém se manifestou, foram suspensos os trabalhos até o tempo necessário à lavatura desta ata no livro próprio, a qual, reaberta a sessão, foi lida, achando conforme, aprovada pela unanimidade dos presentes e assinada. Foi autorizada a lavatura da presente ata na forma sumária, nos termos do art. 130, §1º, da Lei das Sociedades por Ações.

ACIONISTAS PRESENTES: Rubem Antonio Crespo Neto, Aldemar Satoru Aono e Jiluo Gustavo Baccari Pinheiro. A presente é cópia fiel do original lavrado em livro próprio, São Paulo SP, 30 de abril de 2026. **MESA:** MARCOS THADEU FERREZ BARROTO - Presidente, CLARISSA ROSSETTI LACERDA - Secretária. **ACIONISTAS PRESENTES:** RUBEM ANTONIO CRESPONETO, ALDEMAR SATORU AONO, JILUO GUSTAVO BACCARI PINHEIRO. Jussara

225/229.675-56 03/06/2026. Marina Centurian Dardan - Secretária Geral





O paradoxo das redes privadas: controle local, patentes globais

Brenda Albuquerque (*)

As redes privadas têm se consolidado como uma solução estratégica para setores que demandam alto desempenho, baixa latência e maior controle sobre a infraestrutura de comunicação

Baseadas, em grande parte, em tecnologias 4G LTE e 5G, essas redes permitem que empresas e organizações operem sistemas dedicados, com ganhos relevantes em segurança, confiabilidade e eficiência operacional. No entanto, apesar dessa autonomia aparente, há um elemento estrutural que limita esse controle: a dependência de padrões tecnológicos globais, fortemente protegidos por patentes essenciais (SEPs).

Esses padrões incorporam tecnologias indispensáveis ao funcionamento das redes móveis modernas, incluindo mecanismos de modulação, codificação, acesso ao meio e gerenciamento de mobilidade. Grande parte dessas soluções é protegida por portfólios de patentes pertencentes a empresas como Qualcomm, Ericsson, Nokia e Huawei, o que faz com que qualquer implementação compatível com esses padrões dependa, necessariamente, do uso dessas tecnologias patenteadas.

É nesse ponto que emerge o paradoxo: embora as redes privadas ofereçam controle local sobre a operação e a infraestrutura, elas permanecem tecnicamente vinculadas a um ecossistema global de propriedade intelectual. Na prática, isso significa que empresas que implementam redes privadas precisam negociar licenças com múltiplos titulares de SEPs, geralmente sob condições FRAND (Fair, Reasonable and Non-Discriminatory).

Esse paradoxo se torna evidente em aplicações concretas. Um exemplo relevante no Brasil foi a utilização de infraestrutura 5G na transmissão do Carnaval tanto no Rio de Janeiro quanto em São Paulo pelo Grupo Globo. Nessas operações, a Globo utilizou soluções fornecidas pela Ericsson, integradas à rede 5G da Claro, o que possibilitou a transmissão sem fio de vídeo em alta definição diretamente das câmeras para a produção, com maior mobilidade das equipes, menor dependência de cabeamento e maior eficiência operacional. Trata-se, na prática, de uma arquitetura próxima ao conceito de rede priva-

tiva ou dedicada, ainda que apoiada em infraestrutura de operadora, evidenciando o uso combinado de soluções proprietárias e padrões globais.

No entanto, toda essa operação esteve ancorada em padrões internacionais que incorporam diversas patentes essenciais, evidenciando que, mesmo em um ambiente de controle operacional ampliado e com soluções tecnológicas avançadas, a base técnica permanece dependente de tecnologias padronizadas e licenciadas globalmente.

Situações semelhantes podem ser observadas em outros setores. Na indústria, redes privadas viabilizam a automação de processos e o controle em tempo real de máquinas e robôs. Em portos e centros logísticos, permitem o rastreamento eficiente de cargas e a operação remota de equipamentos. No setor de mineração, possibilitam o controle de veículos autônomos em ambientes de risco. Em eventos de grande porte, como a Copa do Mundo FIFA, redes dedicadas são utilizadas para oferecer suporte para transmissão de dados, operações técnicas e serviços ao público. Em todos esses casos, a dependência de padrões tecnológicos globais e, consequentemente, de SEPs, é inevitável.

No Brasil, esse cenário envolve não apenas questões tecnológicas e comerciais, mas também institucionais. O Instituto Nacional da Propriedade Industrial atua na concessão de patentes relacionadas a essas tecnologias, enquanto a Agência Nacional de Telecomunicações regula o uso do espectro e a implementação de redes. A coordenação entre esses atores é essencial para garantir um ambiente que favoreça a inovação sem comprometer o acesso às tecnologias necessárias.

Portanto, o avanço das redes privadas evidencia um equilíbrio delicado entre autonomia operacional e dependência tecnológica. O paradoxo que as caracteriza não é apenas conceitual, mas prático, influenciando decisões de investimento, estratégias de inovação e políticas regulatórias. Compreender essa dinâmica é fundamental para que empresas e formuladores de políticas consigam explorar todo o potencial dessas redes, ao mesmo tempo em que lidam de forma eficiente com as implicações associadas às patentes essenciais.

(*) Especialista em Patentes do Di Blasi, Parente & Associados.

Um terço dos golpes digitais no Brasil envolve Pix

Estudo aponta o que Pix já é o principal meio utilizado por criminosos para obter recursos das vítimas; especialistas explicam como evitar fraudes e o que fazer após cair em um golpe

O Pix transformou a forma como os brasileiros realizam pagamentos, transferências e compras. Mas a popularidade da ferramenta também chamou a atenção dos criminosos. Um levantamento divulgado pelo Observatório Lupa revelou que um terço dos golpes digitais aplicados no Brasil utiliza o Pix como principal meio para obtenção de dinheiro das vítimas. O estudo analisou mais de uma centena de conteúdos fraudulentos que circularam no país nos últimos dois anos e identificou que 33% dos golpes exigiam pagamentos exclusivamente via Pix. Além disso, 74% exploravam a credibilidade de empresas, marcas ou personalidades conhecidas para dar aparência de legitimidade às fraudes.

Para especialistas em segurança digital, o dado reforça uma constatação importante: o problema não está na tecnologia do Pix, mas na forma como os criminosos conseguem manipular o comportamento das vítimas. “Na prática, os criminosos exploram muito mais falhas no comportamento dos usuários do que vulnerabilidades técnicas do Pix. O sistema em si é seguro, com camadas robustas de criptografia e autenticação. O que vemos com mais frequência são golpes de engenharia social, em que a vítima é convencida a autorizar a própria transferência acreditando que está realizando uma operação legítima”, explica Gêssica Ribeiro, Analista Sênior de Governança de TI da Trio Grupo Financeiro e especialista em Segurança da Informação.

Segundo ela, a sofisticação dos golpes tem aumentado porque os criminosos não se limitam mais a ataques tecnológicos, passando também a explorar fatores emocionais como urgência, medo e confiança para aumentar suas chances de sucesso.

Falsos atendentes, WhatsApp clonado e QR Codes adulterados lideram fraudes

Entre os golpes mais comuns atualmente estão falsas centrais de atendimento bancário, clonagem de con-



tas de WhatsApp, anúncios fraudulentos em plataformas de venda, QR Codes adulterados e falsas oportunidades de investimento. O padrão costuma ser semelhante: o criminoso cria uma situação de urgência ou apresenta uma oportunidade aparentemente vantajosa para convencer a vítima a transferir recursos rapidamente.

“O objetivo é fazer com que a própria pessoa realize a transação acreditando que está resolvendo um problema ou aproveitando uma oportunidade legítima. Por isso, é fundamental confirmar a identidade da pessoa ou empresa envolvida antes de qualquer pagamento”, afirma Gêssica Ribeiro. O próprio estudo do Observatório Lupa mostra que 71% dos golpes analisados prometiam algum tipo de benefício financeiro, como indenizações, promoções, brindes, vagas de emprego ou descontos inexistentes.

Como evitar cair em um golpe via Pix

Especialistas recomendam que os usuários adotem uma série de cuidados simples antes de confirmar qualquer transferência. A primeira medida é verificar atentamente o nome e o CPF ou CNPJ vinculados à chave Pix. Também é importante desconfiar de pedidos de dinheiro recebidos por mensagens ou ligações inesperadas, especialmente quando há pressão para que a transferência seja feita rapidamente.

“Em muitos casos, alguns segundos de atenção antes de concluir a operação são suficientes para evitar prejuízos. É importante utilizar apenas os canais oficiais das instituições financeiras, evitar

clicar em links recebidos por aplicativos de mensagens e manter o celular protegido com senha, biometria e atualizações de segurança”, orienta Gêssica.

Outro recurso que pode aumentar significativamente a proteção é a autenticação multifator. “O uso de biometria, reconhecimento facial e autenticação em múltiplas etapas adiciona camadas extras de segurança. Mesmo que um criminoso obtenha a senha do usuário, ele ainda precisará passar por outras validações para acessar a conta”, explica a especialista.

O Pix continua sendo seguro?

Apesar do crescimento das tentativas de fraude, especialistas ressaltam que o Pix continua sendo um sistema seguro. “O Pix foi desenvolvido com criptografia de ponta, autenticação mútua e tráfego exclusivo dentro da Rede do Sistema Financeiro Nacional”, afirma Andressa Lipski, Diretora de Governança da Trio Grupo Financeiro.

Segundo ela, a segurança também é reforçada pela atuação constante do Banco Central. “O Banco Central exige que bancos e instituições de pagamento implementem mecanismos antifraude, limites transacionais por horário, alertas de fraude e controles rigorosos na abertura de contas. Além disso, responsabiliza instituições que não adotam medidas adequadas de prevenção”, explica.

Caiu em um golpe? Ainda é possível recuperar o dinheiro

Uma das principais dúvidas de quem sofre uma fraude é se existe alguma chance de

recuperar os valores transferidos. A resposta é sim, mas a velocidade da reação faz toda a diferença. “Atualmente existe o Mecanismo Especial de Devolução, conhecido como MED, que permite às instituições financeiras solicitar o bloqueio e analisar valores transferidos em situações de fraude. Quanto mais rápido o caso for comunicado ao banco, maiores são as chances de recuperação”, explica Gêssica.

Andressa Lipski lembra que existe um prazo relativamente amplo para registrar a ocorrência. “A vítima tem até 80 dias após a realização do Pix para registrar uma notificação de infração junto à sua instituição financeira por meio do MED”, afirma. No entanto, ela alerta que a devolução não é automática. “Quando os recursos já foram movimentados ou distribuídos para múltiplas contas, a recuperação se torna mais complexa. Por isso, agir rapidamente é fundamental”, ressalta.

O Banco Central já trabalha em novas camadas de segurança para o sistema. Entre elas está o chamado MED 2.0, que permitirá rastrear e bloquear com maior rapidez recursos transferidos para diversas contas, além de ampliar o compartilhamento de informações entre instituições financeiras. “O principal desafio da governança do Pix daqui para frente é encontrar o equilíbrio entre velocidade e segurança. Quanto mais mecanismos de proteção são adicionados, maior tende a ser o atrito na experiência do usuário. O desafio será continuar oferecendo conveniência sem comprometer a proteção dos clientes”, conclui Andressa Lipski.

Enquanto novas ferramentas são implementadas, especialistas reforçam que a principal barreira contra os golpes continua sendo a informação. “Em um cenário em que os criminosos exploram cada vez mais a confiança e o comportamento das pessoas, atenção e cautela permanecem sendo as melhores formas de proteção”, completa Gêssica.

BC registra maior inadimplência da história

Taxa média de inadimplência das operações de crédito chegou a 4,7% em maio, o maior patamar desde o início da série histórica, em 2011. O avanço da inadimplência no Brasil voltou a manifestar um sinal de alerta sobre a saúde financeira das famílias. Dados divulgados nesta quarta (1º) pelo Banco Central mostram que a taxa média de inadimplência das operações de crédito chegou a 4,7% em maio, o maior patamar desde o início da série histórica, em 2011. O indicador reforça um cenário de crescente pressão sobre o orçamento dos brasileiros e evidencia desafios que vão além do acesso ao crédito.

Embora o índice não represente diretamente o percentual de brasileiros inadimplentes, ele mede a parcela das operações de crédito com atraso superior a 90 dias dentro do Sistema Financeiro Nacional. Quando analisado em conjunto com outros números recentes, o quadro se torna ainda mais preocupante. O endividamento das famílias já corresponde a quase metade da renda, enquanto levantamento da Serasa aponta que 81,7 milhões de brasileiros estavam inadimplentes em 2026.

Para Carlos Akira Sato, co-founder da Syscapial e especialista em Educação Financeira, os dados revelam um problema estrutural que não será resolvido apenas por mecanismos de renegociação de dívidas. “Programas como o Desenrola cumprem um papel importante ao oferecer fôlego para quem enfrenta dificuldades financeiras, mas renegociar dívidas não é o mesmo que educar financeiramente a população. O Brasil precisa enfrentar a origem do problema e não apenas suas consequências”, afirma.

Educação financeira como infraestrutura econômica

Na avaliação do especialista, o país ainda falta em oferecer uma formação financeira ampla e contínua desde os primeiros anos da vida escolar. “Formamos consumidores antes de formar cidadãos financeiramente conscientes. Muitas pessoas aprendem sobre juros, crédito e endividamento da pior forma possível: quando já estão enfrentando problemas financeiros. Isso gera um ciclo que se repete de geração em geração”, explica.

Segundo ele, a prioridade nacional deveria ser a formação de poupadores. “Existe uma sequência que precisa ser respeitada. Antes de transformar alguém em investidor, é necessário ensiná-lo a organizar o orçamento, compreender o impacto dos juros, diferenciar consumo de patrimônio e criar o hábito de poupar. Educação financeira vem primeiro, depois a formação de poupadores e, só então, a construção de uma cultura de investimentos”, destaca.

Akira defende ainda que a responsabilidade pela educação financeira não deve ficar restrita ao poder público. Empresas, bancos, fintechs, plataformas digitais e demais setores da economia também têm papel relevante nesse processo. “Educação financeira não é filantropia, é infraestrutura econômica. Um consumidor financeiramente saudável compra melhor, paga melhor e mantém relações mais sustentáveis com o mercado. A inadimplência recorde registrada hoje é mais do que uma notícia econômica: é um diagnóstico de que o Brasil precisa investir na formação de poupadores para construir um futuro financeiro mais sólido”, conclui.

Os dados que sua empresa esqueceu podem ser exatamente os que os hackers procuram

Credenciais antigas, sistemas legados e informações sem governança ampliam vulnerabilidades silenciosas em ambientes corporativos cada vez mais complexos

Em um cenário corporativo cada vez mais orientado por dados, um dos maiores riscos de segurança pode estar justamente nas informações que empresas esqueceram que existem. Arquivos antigos, bancos de dados desatualizados, backups armazenados sem monitoramento, sistemas legados e credenciais sem uso ativo passaram a representar uma superfície silenciosa e crescente para ataques cibernéticos.

A expansão acelerada da digitalização fez com que empresas acumulassem grandes volumes de informações ao longo dos anos, muitas vezes sem políticas claras de descarte, classificação ou monitoramento contínuo. O problema é que, mesmo sem uso operacional, esses dados continuam acessíveis em servidores, nuvens, dispositivos ou ambientes híbridos e frequentemente fora do radar das equipes de segurança.

O tema ganhou relevância à medida que ataques passaram a explorar vulnerabilidades em ambientes considerados “secundários”. Credenciais antigas, aplicações sem atualização e repositórios esquecidos têm sido utilizados como pontos de acesso por criminosos digitais justamente por receberem menos atenção dos controles tradicionais de segurança.

Segundo o relatório “Sophos Active Adversary Re-



port 2025”, credenciais comprometidas foram a principal causa raiz dos ataques cibernéticos pelo segundo ano consecutivo, aparecendo em 41% dos casos analisados. O levantamento também aponta que 56% dos invasores conseguiram acesso aos ambientes corporativos utilizando contas válidas e serviços remotos expostos, muitas vezes ligados a acessos antigos, permissões sem revisão e ativos pouco monitorados.

Além do impacto operacional, o risco também envolve conformidade regulatória e exposição de dados sensíveis. Informações antigas podem conter registros financeiros, documentos internos, credenciais de acesso e até dados pessoais protegidos por legislações como a LGPD. Em muitos casos, o problema não está apenas em um vazamento ativo, mas na simples permanência de dados sem governança adequada.

“Existe uma falsa percepção de que apenas os

ambientes críticos e ativos representam risco. Hoje, muitos ataques começam justamente em estruturas esquecidas pela operação, como backups antigos, sistemas legados ou acessos que nunca foram desativados. O dado sem gestão também se torna vulnerabilidade”, Augusto Eduardo Fernandes Saraiva, Engineering Sales Specialist da Adistec.

Segundo o executivo, o avanço da inteligência artificial e da automação também aumentou a capacidade dos criminosos de localizar falhas ocultas dentro das infraestruturas corporativas. “Os ataques estão cada vez mais rápidos e automatizados. Muitas vezes, sistemas esquecidos acabam sendo os alvos mais fáceis justamente porque ficaram anos sem revisão, atualização ou monitoramento adequado”, explica Saraiva.

Como reduzir os riscos?
O especialista alerta que o primeiro passo é entender que segurança digital não

envolve apenas proteger ambientes críticos, mas também manter controle sobre todo o ciclo de vida da informação. Isso inclui mapear ativos digitais, revisar constantemente permissões de acesso, eliminar credenciais obsoletas e estabelecer políticas claras de retenção e descarte de dados.

A adoção de ferramentas de monitoramento contínuo, inventário automatizado de ativos e gestão integrada de ambientes híbridos também ganha importância diante da crescente complexidade das operações corporativas. Sistemas antigos e aplicações legadas precisam ser incluídos nas estratégias de segurança com o mesmo nível de atenção dedicado às infraestruturas mais modernas.

“Muitas empresas ainda possuem ambientes criados há anos que continuam conectados à operação sem qualquer revisão de risco. O problema é que o criminoso não diferencia o que é antigo ou novo: ele procura o caminho mais vulnerável. E, hoje, esse caminho muitas vezes está nos dados esquecidos”, finaliza Saraiva.

Mais do que proteger apenas os sistemas em uso, o desafio atual da cibersegurança passa a incluir tudo aquilo que permanece armazenado, conectado e acessível, mesmo quando já foi esquecido pela empresa.

Negócios & Carreira



Fabiana Monteiro (*)

Responsabilidades sociais são o verdadeiro legado da liderança

Da área técnica à presidência do Grupo Sabin, Lídia Abdalla mostra como propósito, aprendizado e responsabilidade social impulsionam uma liderança transformadora

A trajetória de Lídia Abdalla demonstra que uma carreira sólida é construída por meio do aprendizado contínuo, da coragem para enfrentar desafios e da disposição para evoluir. Presidente Executiva (CEO) do Grupo Sabin, ela transformou mais de duas décadas de dedicação à empresa em uma história marcada pela liderança, inovação e responsabilidade social.

Natural de Alpinópolis (MG), Lídia deixou a cidade natal aos 14 anos para buscar melhores oportunidades de estudo. Incentivada pelos pais, que sempre priorizaram a educação e transmitiram valores como honestidade, humildade e integridade, mudou-se para Belo Horizonte e, posteriormente, graduou-se em Farmácia-Bioquímica pela Universidade Federal de Ouro Preto.

Foi ainda na universidade que descobriu sua paixão pelas Análises Clínicas e conheceu o marido, Andrey. Pouco tempo depois, mudou-se para Brasília, onde enfrentou dificuldades para ingressar no mercado de trabalho. A persistência, entretanto, abriu caminhos. Em 1999, ingressou no Sabin como trainee, decisão que mudaria definitivamente sua carreira.

Ao optar por dedicar-se exclusivamente ao laboratório, abriu mão de outros empregos para investir em uma oportunidade que acreditava ser transformadora. O reconhecimento veio rapidamente. Passou pela coordenação técnica, gerências e superintendências, sempre ampliando seus conhecimentos por meio de especializações, mestrado e MBA em Gestão Empresarial pela Fundação Dom Cabral.

A transição da área técnica para a gestão representou um dos maiores desafios de sua trajetória. Para assumir responsabilidades estratégicas, buscou formação em liderança, finanças, logística, governança corporativa e gestão de pessoas, compreendendo que liderar exige preparo muito além da competência técnica.

Ao longo dessa jornada, foi inspirada pelas fundadoras do Grupo Sabin, Janete Vaz e Sandra Costa, que se tornaram referências de liderança feminina, inovação e empreendedorismo. Sob sua liderança, o Grupo Sabin



Lídia Abdalla.

consolidou importantes processos de governança corporativa, expandiu suas operações pelo Brasil e fortaleceu uma cultura organizacional baseada na excelência, inovação e desenvolvimento humano.

Para Lídia, o conhecimento nunca pode ser encarado como um ciclo encerrado. Um líder precisa manter a curiosidade, aprender continuamente, desenvolver a escuta ativa e criar ambientes capazes de estimular colaboração, empatia e crescimento coletivo. As competências técnicas permanecem essenciais, mas as habilidades comportamentais são cada vez mais determinantes para formar equipes de alta performance.

Essa visão tornou-se ainda mais evidente durante a pandemia, quando a sensibilidade, a comunicação transparente e a capacidade de cuidar das pessoas mostraram-se fundamentais para enfrentar um dos períodos mais desafiadores da história recente. Segundo ela, liderar também significa reconhecer vulnerabilidades, fortalecer relações de confiança e inspirar pelo exemplo.

O conceito de legado ocupa posição central em sua filosofia de liderança. Para Lídia Abdalla, empresas não devem buscar apenas resultados financeiros, mas contribuir para uma sociedade mais justa, diversa e sustentável. A pauta ESG, a inclusão, a equidade de gênero e o compromisso ambiental precisam fazer parte das decisões estratégicas de qualquer organização que pretenda construir valor no longo prazo.

Ela acredita que a nova geração chega ao mercado mais consciente de seu papel social e possui potencial para transformar o mundo. Cabe às lideranças criar ambientes que valorizem a diversidade, promovam oportunidades e incentivem o desenvolvimento contínuo das pessoas.

Mais do que construir uma carreira de sucesso, Lídia Abdalla demonstra que a verdadeira liderança se mede pela capacidade de desenvolver pessoas, transformar organizações e deixar um legado positivo para as futuras gerações. Afinal, como defende a executiva, somente o trabalho coletivo e o compromisso com a redução das desigualdades permitirão 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.

Eleições de 2026 entram no radar das empresas e mudam decisões de crescimento

O movimento de cautela já afeta o planejamento corporativo, especialmente em negócios mais expostos a crédito, consumo e expansão.

A aproximação das eleições brasileiras de 2026 já começa a influenciar o ambiente de negócios, em um momento em que empresários ainda convivem com juros elevados, inflação acima da meta e crescimento econômico moderado. O Relatório Focus do Banco Central, divulgado em maio, aponta expectativa de inflação de 4,91% para 2026 e crescimento do PIB de 1,85%, sinalizando um ambiente de menor previsibilidade para decisões empresariais.

Para Ravell Nava, estrategista empresarial e fundador da BRL Educação, escola de negócios para empresários, líderes e gestores, o período eleitoral costuma amplificar movimentos de cautela já presentes no mercado. “A eleição não cria a incerteza sozinha, mas ela intensifica decisões represadas. Empresários adiam expansão, seguram contratações, reavaliam investimentos e passam a operar com maior atenção ao caixa porque existe uma dificuldade natural de prever qual será a condução econômica após o pleito”, afirma.

Levantamento da PwC com CEOs globais mostra que a confiança dos executivos no crescimento das receitas no curto prazo caiu ao menor nível

em cinco anos, refletindo preocupações com instabilidade econômica, mudanças regulatórias e incertezas geopolíticas.

Empresários aumentam a cautela em relação a decisões empresariais

No Brasil, embora o calendário eleitoral ainda esteja em fase inicial, o histórico mostra que períodos de transição política tendem a elevar volatilidade cambial, alterar expectativas econômicas e afetar o apetite por investimento.

Para empresas expostas ao consumo, crédito ou importação, o impacto costuma ser ainda mais sensível. “Negócios que dependem fortemente de crédito, importação, consumo parcelado ou expansão acelerada sentem primeiro porque qualquer mudança de expectativa afeta comportamento de compra, custo financeiro e planejamento operacional. O erro é agir como se o ambiente fosse totalmente previsível”, diz Ravell.

Segundo ele, a resposta empresarial não deve ser paralisia, mas gestão mais disciplinada. Isso inclui revisão de estrutura de custos, fortalecimento de caixa, análise de exposição financeira e maior rigor nas decisões de expansão. “Empresas maduras não param por causa da incerteza política. Elas ajustam a rota. Quem opera com método entende que momentos de instabilidade exigem leitura mais

técnica do negócio, não decisões emocionais”, afirma.

Disciplina financeira se torna prioridade para empresários

Em anos eleitorais, mudanças na percepção econômica influenciam diretamente a confiança de consumidores e investidores, afetando o ritmo de compras, crédito e comportamento comercial, especialmente em setores como varejo, serviços, educação e bens duráveis.

Ravell afirma que os empresários precisam evitar dois extremos comuns nesse tipo de ciclo: expansão impulsiva ou retração excessiva. “Tem empresa que acelera sem critério tentando aproveitar uma suposta janela e tem empresa que congela tudo por medo. Nenhum dos dois movimentos costuma funcionar bem. O mais inteligente é trabalhar com cenários, proteger margem e manter capacidade de adaptação.”

Com outros eventos relevantes no radar de 2026, como a Copa do Mundo e possíveis oscilações no ambiente internacional, o componente eleitoral se soma a um conjunto maior de variáveis que exigem gestão mais estratégica. “Empresário não controla eleição, política monetária ou tensão global. O que ele controla é a qualidade da gestão, a disciplina financeira e a velocidade de resposta. É isso que separa quem atravessa períodos de incerteza de quem fica refém deles”, conclui.



MERCADO QUE CRESCE

43% DA ENERGIA DO BRASIL JÁ É NEGOCIADA LIVREMENTE. SUA EMPRESA ESTÁ NESSE GRUPO?

Em um mercado que cresce mesmo sob pressão, empresas que ainda não migraram para o ambiente de contratação livre correm o risco de perder competitividade. Especialista explica o porquê.

Quase metade de toda a eletricidade consumida no Brasil já é negociada fora das distribuidoras. São mais de 85 mil empresas que trocaram a tarifa fixa pela liberdade de escolher fornecedor, prazo e fonte de energia e que, com isso, ganharam previsibilidade, autonomia e, na maioria dos casos, redução real de custos. Para Tiago Fassbinder, gestor de consumidores da Spirit Energia, a pergunta que todo empresário deveria fazer não é mais se vale a pena migrar para o Mercado Livre de Energia, mas quando e como fazer isso da forma certa.

Em 2025, o mercado livre registrou a adesão de mais de 21,7 mil novos consumidores, totalizando aproximadamente 85 mil participantes e respondendo por cerca de 43% de toda a eletricidade consumida no Brasil, segundo dados da CCEE. O crescimento no primeiro semestre do ano foi de 26%, e setores como serviços, comércio e indústria lideraram as adesões. "O mercado livre não é uma aposta, é uma realidade consolidada que já responde por quase metade de toda a energia consumida no país. Empresas que ainda não avaliaram essa possibilidade estão, na prática, deixando dinheiro na mesa todos os meses", afirma Fassbinder.

O momento atual: desafio para quem age sozinho, oportunidade para quem tem assessoria

O cenário de 2026 trouxe pressão de preços no setor. Dados da CCEE ainda mostram que as migrações recuaram 32,3% no bimestre de janeiro e fevereiro em comparação ao mesmo período de 2025, influenciadas pela alta nos preços de energia e por mudanças regulatórias.

Para Fassbinder, porém, esse cenário não significa que o Mercado Livre perdeu atratividade. Significa que ele ficou mais seletivo e que escolher o momento



“Quando um empresário percebe que pode travar o preço da energia por dois ou três anos, sem bandeira tarifária e ainda optando por fonte renovável, o olhar muda completamente.

certo e o contrato adequado faz toda a diferença. "O mercado livre amadureceu. Quem entrou nos últimos dois anos sem uma análise criteriosa está sentindo mais o impacto das mudanças agora. Já os nossos clientes, que passaram por um processo estruturado de avaliação antes de migrar, seguem colhendo os benefícios. A diferença está no planejamento, não no mercado em si", explica o especialista.

Dados da ANEEL confirmam que o interesse pelo ambiente livre segue relevante: pelo menos 7 mil cargas já comunicaram às distribuidoras a intenção de migrar ao longo de 2026, sinalizando que o mercado continua em movimento, mesmo em um ambiente mais seletivo.

Por que migrar para o Mercado Livre?

Além da economia direta na conta de energia, o Mercado Livre oferece benefícios estratégicos que impactam a competitividade do negócio:

- **Previsibilidade orçamentária:** contratos de médio e longo prazo permitem planejamento financeiro sem surpresas de bandeiras tarifárias
- **Autonomia na compra:** a empresa escolhe o fornecedor, o prazo e a fonte, incluindo renováveis como eólica e solar
- **Alinhamento ESG:** a contratação de energia limpa fortalece a agenda de sustentabilidade, cada vez mais exigida por investidores e parceiros comerciais
- **Contratos personalizados:** as condições são negociadas conforme o perfil de consumo de cada empresa, algo impossível no mercado regulado

"Quando um empresário percebe que pode travar o preço da energia por dois ou três anos, sem bandeira tarifária e ainda optando por fonte renovável, o olhar muda completamente. A energia deixa de ser um custo fixo incontrolável e passa a ser uma alavanca de gestão", destaca Fassbinder.

O horizonte regulatório reforça a urgência de se preparar

A Lei 15.269/2025 estabeleceu novos prazos para a abertura total do Mercado Livre. A partir de novembro de 2027, consumidores industriais e comerciais de baixa tensão poderão migrar. Em novembro de 2028, será a vez dos consumidores residenciais. "O Brasil está em uma janela de transformação irreversível no setor elétrico. Quem se preparar agora vai chegar à abertura total em uma posição muito mais confortável, com contratos bem estruturados, equipe alinhada e processos rodando. Quem esperar vai disputar espaço em um mercado muito mais cheio e competitivo", alerta Fassbinder.

Hoje, podem migrar todas as empresas conectadas em média ou alta tensão (Grupo A), independentemente do porte, uma abertura que, desde janeiro de 2024, incluiu pequenas e médias empresas que antes não tinham acesso ao ambiente livre.

