



ESTRATÉGIA

FORESIGHT: PLANEJAMENTO EMPRESARIAL DE VALOR SUSTENTÁVEL

▶▶ Leia na página 8

Se a China já venceu no preço, onde o varejo brasileiro pode vencer?

Durante anos, discutimos se a entrada das plataformas chinesas representava uma ameaça ao varejo nacional.

Hoje, essa discussão perdeu o sentido, e os números divulgados pela DHL deixam isso evidente: o Brasil tornou-se o terceiro maior comprador de produtos chineses do mundo.

Nada menos que 82% dos brasileiros que compram em sites internacionais escolhem vendedores da China. O principal motivo é o preço; o segundo é ainda mais preocupante, já que muitos consumidores simplesmente não encontram aqui aquilo que procuram.

Esses dados revelam uma mudança estrutural no comportamento do consumidor. A pergunta deixou de ser "como impedir que o consumidor compre da China?" e passou a ser outra: por que ele escolheria comprar de nós?

Essa é uma reflexão que precisa acontecer com urgência, porque competir exclusivamente por preço contra uma cadeia produtiva altamente escalável, integrada, subsidiada e extremamente eficiente é uma batalha que o varejo brasileiro dificilmente vencerá. Enquanto muitas empresas continuam tentando reduzir alguns reais no preço de venda, as plataformas asiáticas trabalham com um ecossistema inteiro desenhado para eficiência, velocidade de inovação e enorme variedade de produtos.

O problema é que muitos varejistas ainda acreditam que sua vantagem competitiva está no desconto. Não está. O futuro do varejo brasileiro não será decidido pelo menor preço, e sim pelo maior valor percebido.

A boa notícia é que existem atributos que a China ainda não consegue entregar da mesma forma. O primeiro deles é o relacionamento, pois nenhuma plataforma internacional conhece profundamente o bairro onde o consumidor mora, participa da economia local ou cria vínculos emocionais com seus clientes.

O segundo é a experiência. Comprar é uma necessidade, mas consumir continua sendo uma experiência humana: lojas físicas bem executadas, atendimento consultivo,

Divulgação



Paulo Brenha

“Enquanto muitas empresas continuam tentando reduzir alguns reais no preço de venda, as plataformas asiáticas trabalham com um ecossistema inteiro desenhado para eficiência, velocidade de inovação e enorme variedade de produtos.

demonstração de produtos, experimentação, serviços agregados e relacionamento continuam gerando um valor que dificilmente será substituído apenas por um clique.

Existe ainda um terceiro fator, a confiança. Trocas rápidas, garantia local, assistência técnica, facilidade de devolução e resolução imediata de problemas continuam sendo diferenciais relevantes, principalmente em categorias de maior valor agregado.

Outro ponto que merece atenção é a curadoria. A China oferece praticamente tudo, mas, justamente por oferecer tudo, aumenta a dificuldade de escolha. Por isso, o consumidor passa a valorizar empresas que simplificam decisões, selecionam produtos, organizam categorias e ajudam na compra. No futuro, vender será muito menos sobre oferecer milhares de SKUs e muito mais sobre oferecer as escolhas certas.

Há ainda um aspecto frequentemente ignorado: o consumidor compra preço, mas permanece por conveniência. Se o varejo nacional conseguir entregar disponibilidade imediata, logística eficiente, atendimento personalizado e uma jornada sem atritos, passa a competir em outra dimensão. Não estamos falando apenas de vender produtos, mas de resolver problemas, e empresas que resolvem problemas deixam de disputar apenas preço.

Talvez a maior lição dessa pesquisa seja justamente esta: o verdadeiro concorrente do varejo brasileiro não é a China, é o varejista que continua administrando sua empresa como fazia dez anos atrás. Porque, enquanto o consumidor muda rapidamente, muitas empresas continuam investindo nas mesmas estratégias, nos mesmos indicadores e na mesma lógica comercial.

Preço continuará sendo importante, sempre será, mas não pode ser a única proposta de valor. O varejo brasileiro precisa investir muito mais em inteligência de mercado, experiência do cliente, dados, marca, tecnologia, serviços e relacionamento. Precisa transformar proximidade em vantagem competitiva, conhecimento do cliente em personalização e confiança em fidelização.

A China continuará crescendo, isso é uma realidade. A verdadeira questão é outra: o que o varejo brasileiro oferece que nenhuma plataforma internacional consegue copiar? Quem responder essa pergunta primeiro deixará de competir apenas por preço e começará a competir por relevância.

Porque, no fim das contas, consumidores procuram economia, mas empresas vencedoras constroem preferência.

(Fonte: Paulo Brenha é executivo, Top Voice no LinkedIn e autor de “Varejo com propósito e resultado”).

Renda insuficiente? Cinco estratégias para viabilizar o financiamento imobiliário

Planejamento, composição de renda e uso de benefícios como FGTS e subsídios podem ampliar as chances de aprovação do crédito e aproximar famílias da casa própria. Muitas pessoas acreditam que a renda individual é o principal obstáculo para conquistar a casa própria. ▶▶

Para informações sobre o

MERCADO
FINANCEIRO

faça a leitura do
QR Code com seu celular



Quando o divórcio chega à empresa: os lucros e dividendos também entram na partilha?

Quando um casal se divorcia e um dos patrimônios envolvidos é uma empresa, a pergunta costuma parecer simples: as cotas serão partilhadas? ▶▶

Fortalecemos a I.A. Mas e a I.N.?

Nunca foi tão fácil parecer produtivo. E, talvez por isso, nunca tenha sido tão importante continuar pensando por conta própria. Sou um entusiasta declarado e usuário diário da Inteligência Artificial (IA). ▶▶

Inovação como estratégia de negócios: por que ir além do produto

Por muito tempo, nos acostumamos a tratar inovação como sinônimo de novos produtos. ▶▶

Negócios em Pauta

Reprodução: <https://www.sympla.com.br/evento/saitta-day-2026/3406630>



Saitta Day quer transformar Praia Grande em ponto de encontro para empresários

O consumo ligado ao setor de eventos chegou a R\$ 38,1 bilhões no primeiro trimestre de 2026, alta de 9,7% em relação ao mesmo período do ano anterior, segundo o Radar Econômico da ABRAPE, elaborado com base em dados do IBGE, do Ministério do Trabalho e Emprego e da Receita Federal. Na Baixada Santista, onde foram abertas 10.144 empresas em 2025, crescimento de 13,7%, segundo a Jucesp, o avanço do empreendedorismo reforça a importância de encontros presenciais voltados à conexão, posicionamento e geração de negócios. É nesse contexto que o Grupo Saitta realiza a próxima edição do Saitta Day, marcada para 27 de agosto, no Palácio das Artes, em Praia Grande. Idealizado por Mayra Saitta, advogada, contabilista, empresária e fundadora do Grupo Saitta, o evento reunirá empresários, investidores, profissionais liberais e lideranças em uma jornada de conteúdo, networking empresarial e troca de experiências (<https://www.sympla.com.br/evento/saitta-day-2026/3406630>). ▶▶ Leia a coluna completa na página 3

News@TI

Kha_Ruxury_de_Pexels_CANVA



Evento reúne fotógrafos e filmmakers premiados para workshops gratuitos

@A Sony Professional Solutions Brasil promove, de 23 a 26 de julho, na Japan House São Paulo, a terceira edição do Sony Image Experience. O evento é gratuito e traz demonstrações de equipamentos, experiências práticas e workshops com fotógrafos e filmmakers renomados do Brasil e do exterior. Depois de duas edições bem-sucedidas, o evento volta a São Paulo com uma nova proposta, um conceito desenvolvido para aumentar a interação com o público. Serão apresentadas as soluções completas dos produtos da Linha Alpha, junto aos últimos lançamentos da Sony. Ao longo dos quatro dias, visitantes poderão testar câmeras, lentes e soluções da marca. A programação contará com workshops com vagas limitadas, conduzidos por alguns dos principais nomes da fotografia e do audiovisual, que fazem parte do Alpha Partners e Alpha Friends (www.sony.com.br/cliente). ▶▶ Leia a coluna completa na página 2

Literatura

Livros em Revista

Por Ralph Peter



▶▶ Leia na página 4



OPINIÃO

IA com estratégia começa pela liderança

Estamos vivendo um paradoxo quando o assunto é uso da inteligência artificial.

Em qualquer conversa com lideranças é possível verificar que, sim, a IA é presença constante na rotina de grande parte dos profissionais. No entanto, poucos saem do campo operacional e menos empresas ainda atrelam a tecnologia ao propósito, com aplicação alinhada à estratégia de negócio, com padronização.

O Brasil é o terceiro país em volume de interações com plataformas de IA, com mais de 2 bilhões de interações diárias. Ao mesmo tempo, 72% das empresas brasileiras ainda estão nos estágios iniciante ou experimental de adoção, segundo levantamento da Abiacom. Uso pesado, maturidade baixa. Barulho alto, impacto pequeno.

Esse é o retrato honesto do mercado: há muito hype, pouca estratégia e isso é, em grande parte, responsabilidade da liderança.

A questão atual para o líder não é mais se a empresa vai adotar inteligência artificial. É quando e, essencialmente, de que forma para que ela gere valor real ao negócio.

Eu acredito que nos próximos três anos muitas funções operacionais deixarão de existir, porque serão substituídas por robôs autônomos que assumirão estas tarefas. E não porque as pessoas sejam dispensáveis, mas porque o trabalho de baixo valor será executado por sistemas mais rápidos, mais baratos e disponíveis 24 horas.

Para os profissionais, a pergunta certa em torno deste assunto não é: ‘a IA vai me substituir?’ É: ‘o que eu farei com o tempo que ela me devolve?’”

A McKinsey aponta que 88% das organizações globais já usam IA regularmente em pelo menos uma função de negócio. Mas apenas um terço saiu da fase piloto para a escala real. O que separa esse terço dos demais não é tecnologia. É liderança com visão estratégica.

Todo mundo quer "usar IA". Poucos sabem para quê. E essa é a armadilha mais comum que vejo nas empresas: implementam uma ferramenta, treinam a equipe num workshop de tarde, comemoram no LinkedIn — e três meses depois o uso caiu, o time voltou para o

Excel e a plataforma está gerando custo, não resultado.

O problema é que a adoção foi tratada como um projeto técnico quando, na verdade, é uma transformação cultural. A cultura não muda com ferramenta, mas sim com comportamento. Especialmente o comportamento de quem está no topo.

O executivo que fala de IA em todo painel mas nunca mostrou à equipe como usa a ferramenta no próprio trabalho não está liderando. Ele precisa mostrar valor e conduzir o time, quebrar resistência e ampliar a visão de quem vai seguir com a empresa.

Tem gente que enxerga a IA como ameaça ao emprego. Outros a veem como brinquedo. A função do líder é quebrar os dois extremos, mostrando que a tecnologia não substitui julgamento, contexto e relação humana, mas libera as pessoas para se concentrarem exatamente nisso.

IA com estratégia e impacto real começa com a liderança usando e dando o exemplo. Sem isso, é só mais uma linha no orçamento.

A pergunta prática que todo líder deve se fazer é justamente essa: de que forma estou conduzindo meu time para que possa performar, quebrar resistência e utilizar a IA de modo que gere valor ao meu negócio?

O líder deve ser o primeiro a abraçar a tecnologia, escalando-a para a análise de indicadores, preparação de reuniões, síntese de relatórios, antecipação de cenários. A IA não está aí só para economizar tempo em tarefas repetitivas. Ela pode entregar inteligência analítica, cruzar dados de diferentes áreas e gerar insights que antes levavam semanas para chegar à sua mesa.

Criar uma cultura onde o não uso da IA tenha custo também é um passo fundamental. Quando a liderança demonstra que a ferramenta é parte do trabalho e não um extra, as pessoas mudam de postura.

O ganho real e em longo prazo será da empresa cujo líder sabe o que fazer com a IA para além da simples automação. É preciso gerir uma organização que usa a tecnologia para pensar melhor, decidir mais rápido e entregar mais valor.

(*) **Entusiasta de estudos com IA, fundador e CEO da Marvee, primeira plataforma de gestão IA first do Brasil.**

News@TI

Pré-Registro para o novo Galaxy no Brasil
@A Samsung iniciou o Pré-Registro e o Pré-Registro Plus para o Galaxy Unpacked, e oferece aos consumidores a possibilidade de garantir descontos exclusivos antes do lançamento oficial dos produtos. A ação ainda oferece a chance de concorrer a um novo smartphone Galaxy que será apresentado durante o evento, em 22 de julho de 2026. Para concorrer, basta se cadastrar na Loja Online Samsung através do link samsung.com/br/unpacked ou nas lojas físicas oficiais por meio da página promocaolojasamsung.com/novogalaxy até às 23h59 (horário de Brasília) do dia 24 de julho de 2026. Além da chance de ganhar o prêmio, quem realizar o Pré-Registro também recebe um desconto de R\$ 200 para utilizar na compra de um Galaxy Wearable, desde que adquirido, no mesmo ato, com um dos smartphones anunciados no Galaxy Unpacked. Já o Pré-Registro Plus acontece até às 11h de 06 de agosto de 2026 e pode ser adquirido através de um Voucher de R\$ 299 que garante até R\$ 2.000 desconto na compra de um dos novos smartphones Galaxy que serão apresentados durante o Galaxy Unpacked.

Em 2040 o Japão espera ter sua própria IA e 10 milhões de robôs

Até 2040, o Japão pretende criar um modelo nacional de inteligência artificial e produzir 10 milhões de robôs destinados a diferentes setores da economia.

Vivaldo José Breternitz (*)

O governo japonês vai investir 1 trilhão de ienes, o equivalente a US\$ 6,1 bilhões, no consórcio Noetra, que reunirá 44 empresas dos ramos automotivo, eletrônico, financeiro e logístico. Entre os nomes já confirmados estão SoftBank, Sony, Honda e NEC.

A coordenação do projeto ficará a cargo do National Institute of Advanced Industrial Science and Technology, um dos maiores centros públicos de pesquisa do país, voltado ao desenvolvimento de tecnologias avançadas e à transferência de inovação para a indústria.

O objetivo é criar um modelo de IA capaz de integrar linguagem, imagens, vídeo, áudio e dados captados por sensores e pelos sentidos humanos, permitindo que robôs reconheçam e interajam com o ambiente.

Os investimentos ora previstos devem ser suficientes apenas para os dois primeiros anos; depois, novos aportes dependerão dos resultados obtidos até esse ponto. A expectativa é que a partir de 2030 possa ser



PhonlamaiPhotos_images_CANVA

iniciada a produção de robôs em grande escala.

A iniciativa também pretende reduzir a dependência tecnológica em relação a Estados Unidos e China.

Além da motivação estratégica, há uma pressão demográfica: segundo estudo do

centro de pesquisas Recruit Works Institute, o Japão poderá enfrentar um déficit de mais de 11 milhões de trabalhadores até 2040, que de alguma forma poderão ser substituídos por robôs.

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

SAP S/4HANA: o risco de migrar o ERP e manter o problema intacto

Existe uma armadilha perigosa ganhando força nas agendas de tecnologia: acreditar que migrar o ERP, por si só, significa fazer transformação digital. Não significa.

Temos acompanhado muitas migrações para SAP S/4HANA que costumam aparecer no discurso corporativo acompanhada de palavras sedutoras: cloud, automação, inteligência artificial, simplificação, eficiência e agilidade. Mas, na prática, muitas empresas correm o risco de apenas trocar o motor do carro sem rever o mapa, o motorista, os controles e a própria forma de tomar decisões.

O mercado também simplificou demais essa discussão. “RISE ou não RISE?”, “greenfield ou brownfield?”, “cloud ou on-premises?” viraram quase slogans do setor. A discussão é relevante, mas talvez esteja começando do ponto errado. A pergunta mais incômoda continua sendo: quais processos a organização está realmente disposta a redesenhar?

De acordo com a nossa pesquisa “ISG SAP Migration Study 2025”, a jornada para SAP S/4HANA está longe de seguir um único modelo. A maioria das organizações recorre a serviços profissionais da SAP para planejamento (68%), execução (59%) e suporte operacional (47%), enquanto os ambientes adotados variam entre RISE with SAP (28%), Private Cloud sem RISE (37%), Public Cloud sem RISE (23%) e estruturas on-premises (12%), mostrando que o mercado ainda busca diferentes caminhos para modernizar seus ERPs.

Os dados mostram que a migração de ERP está longe de ser apenas um projeto de infraestrutura. Trata-se de uma mudança operacional que exige preparação, gestão de risco e capacidade de decisão rápida. O problema é que muitas empresas continuam modernizando a tecnologia sem revisar processos, mantendo os mesmos silos, cadastros ruins, aprovações lentas e controles paralelos dentro de uma plataforma nova.

Fernando Mucci



Omar Tabach

O orçamento reforça essa percepção. Segundo pesquisa da ISG sobre migração SAP, o investimento médio nesses projetos equivale a 1,62% da receita anual das organizações, com maior concentração de gastos em integração de sistemas, consultoria e serviços gerenciados. Já entre as empresas que enfrentaram atrasos ou estouros de orçamento, os principais problemas foram subestimação da complexidade do projeto, falhas de planejamento, integração com sistemas legados, mudanças de requisitos, restrição de recursos, baixa qualidade dos dados e dificuldades de gestão da mudança. A inteligência artificial aumenta a pressão sobre esse cenário, mas a IA aplicada sobre processos mal desenhados apenas acelera erros, gargalos e retrabalho (como vimos no passado na introdução de outras tecnologias).

Grande parte desses problemas surge antes do software, na preparação insuficiente, na baixa governança e na dificuldade de tomar decisões ao longo do projeto. A pergunta para CIOs, CFOs e CEOs acaba sendo direta: a empresa quer apenas migrar o ERP ou pretende revisar a forma como opera? Ou seja, quero apenas “me livrar”

do problema do fim do suporte do ECC ou quero ter ROI com as novas tecnologias?

Se a intenção for apenas migrar, o projeto pode ser conduzido como uma troca tecnológica bem controlada. Mas, quando a ambição envolve transformação operacional, a conversa muda completamente.

A escolha do parceiro também deixa de ser apenas comercial. Consultorias e integradores precisam demonstrar capacidade de orientar decisões de negócio, antecipar riscos, lidar com ambientes legados, estruturar governança, apoiar a gestão da mudança e, preferencialmente, conhecer o segmento da indústria para traduzir tecnologia em valor mensurável.

A grande parcela das empresas no Brasil têm seus ERP com cerca de 20 anos de implantação, o negócio mudou muito, as demandas de processos mudaram muito, a aderência entre os sistemas e os processos diminuiu muito. A migração para SAP S/4HANA precisa ser encarada mais como um projeto operacional do que apenas tecnológico, já que o ERP acaba refletindo a maturidade da própria organização. Empresas com processos fragmentados, dados inconsistentes e baixa disciplina de gestão tendem a carregar esses problemas para a nova plataforma, muitas vezes com mais velocidade e custo. Por isso, os projetos mais bem-sucedidos não são necessariamente os que entram em produção no prazo, mas os que conseguem reduzir complexidade, aumentar transparência, melhorar a tomada de decisão e criar uma base consistente para automação e inteligência artificial.

Trocar o ERP costuma ser a parte mais simples da narrativa corporativa. O mais difícil continua sendo mudar a empresa.

(Fonte: Omar Tabach é managing partner da TGT ISG, empresa de pesquisa e consultoria responsável pelos estudos no Brasil e México. É ex-presidente da Neoris, Diretor na Bearingpoint (ex-KPMG), Ernst & Young e Trading Services Group, assim como professor de planejamento estratégico na Unicamp e ESPM.

Crédito próprio ganha força com consumidor adimplente

Abecs: 85% quitam integralmente a fatura do cartão de crédito

Em um momento em que o acesso ao crédito continua sendo um dos principais motores do consumo no país, um dado recorrente da pesquisa realizada trimestralmente pelo Instituto Datafolha para a Associação Brasileira das Empresas de Cartões de Crédito e Serviços (Abecs) chama a atenção do mercado. Há mais de dez anos, o levantamento mostra que cerca de 85% dos consumidores brasileiros pagam integralmente a fatura do cartão de crédito na data de vencimento, sem recorrer ao crédito rotativo ou ao parcelamento da fatura com incidência de juros.

O resultado indica um padrão consistente de comportamento financeiro e ajuda a desconstruir a percepção de que o cartão de crédito é, necessariamente, um fator de endividamento. Na prática, a maior parte dos consumidores utiliza o cartão como instrumento de organização financeira e de gestão do fluxo de caixa, mantendo suas obrigações em dia.

Para o varejo, o cenário abre espaço para uma discussão estratégica sobre a ampliação das operações de crédito próprio. Ao demonstrar capacidade recorrente de honrar compromissos financeiros, grande parte dos consumidores apresenta um perfil que tende a reduzir riscos de inadimplência em programas estruturados de crediário, cartões private label e demais moda-



André Maniezo da INFOX.

lidades de financiamento oferecidas pelas próprias redes.

“Existe uma percepção bastante difundida de que o cartão de crédito é um dos principais responsáveis pelo endividamento das famílias. No entanto, os dados da Abecs mostram uma realidade diferente: a grande maioria dos consumidores utiliza o crédito de forma planejada e quita integralmente suas faturas. Isso demonstra que o problema não está no instrumento de pagamento em si, mas na forma como o crédito é concedido e administrado”, analisa André Maniezo, CEO da INFOX Payments.

Análise de risco

Esse comportamento oferece ao varejo uma oportunidade de fortalecer políticas de concessão baseadas em análise de risco e relacionamento, utilizando o crédito próprio não apenas como ferramenta de financiamento, mas também como instrumento de fidelização e incremento das vendas.

Além do comportamento observado entre os consumidores, os indicadores reforçam a relevância do cartão na economia. Segundo a Abecs, aproximadamente 76% da população utiliza algum tipo de cartão em seu dia a dia, enquanto as transações com cartão de crédito movimentaram R\$810,2 bilhões apenas no primeiro trimestre de 2026, crescimento de 12,8% em relação ao mesmo período do ano anterior.

Outro aspecto que reforça essa percepção é que, segundo dados citados pela Abecs com base em informações do Banco Central, apenas uma pequena parcela do estoque de crédito está vinculada ao rotativo, modalidade que concentra as maiores taxas de juros do mercado. O dado evidencia que o endividamento mais oneroso não representa o comportamento predominante entre os usuários de cartão de crédito. Para Maniezo, a maturidade demonstrada pelo consumidor brasileiro tende a favorecer a expansão desse modelo nos próximos anos (INFOX Payments).

IA, câmeras inteligentes e bilhões em crescimento: o novo momento da segurança eletrônica

Vinicius Romano (*)

Tem uma coisa que chama atenção em qualquer análise séria do setor de segurança: ele cresce mesmo quando a economia patina. Enquanto vários segmentos cortam investimentos em períodos de instabilidade, o mercado de segurança eletrônica segue na contramão. E os números de 2024 e 2025 confirmam isso com folga.

Só no Brasil, o setor faturou cerca de R\$ 14 bilhões em 2024, representando um crescimento de 16,1% em relação ao ano anterior.[1] A projeção para 2026 aponta para mais de R\$ 18 bilhões.[2] Trata-se de uma curva que não para de subir, e há razões bem concretas para isso.

O primeiro motivo é até bem óbvio: a insegurança gera demanda. Quanto mais as pessoas se sentem vulneráveis, mais elas investem em proteção. Isso acontece no nível individual, nas empresas e no poder público. A crise econômica pode reduzir o consumo de eletrodomésticos, viagens ou roupas. Mas cortar segurança? Essa decisão tem um custo muito mais alto.

O segundo é menos evidente, porém, talvez, o mais importante: a tecnologia depreciou e o que era caro e complexo há cinco anos, hoje cabe no orçamento de uma empresa média. Câmeras com inteligência artificial, análise de vídeo em tempo real, reconhecimento facial, leitura de placas, tudo isso teve queda de preço ao mesmo tempo em que subiu a qualidade. Isso abriu mercado para um novo perfil de cliente.

E por falar em IA, ela está transformando o que uma câmera consegue fazer. Não é mais só gravar, ela consegue detectar comportamentos suspeitos antes de um incidente acontecer. Além disso, pode reconhecer padrões que um operador humano levaria horas para perceber, embora o olhar humano seja a parte final na identificação de ocorrências. O mercado global de câmeras com IA saiu de US\$ 11,3 bilhões em 2026 e deve chegar a US\$ 66 bilhões até 2035, com crescimento anual de quase 22%.

[3] No Brasil, o submercado de IA em segurança cresce 25% ao ano.[2]

Outro dado que impressiona é que 78% das empresas brasileiras planejam aumentar os investimentos em soluções de segurança em 2025.[2] Esse não é movimento de ocasião, mas estrutural, e quem já adotou tecnologia mais avançada percebe a diferença na operação, contabilizando menos deslocamentos desnecessários, menos falsos alarmes, e contando com equipes menores conseguindo cobrir mais áreas.

No cenário global, o mercado de câmeras de segurança valia US\$ 18,3 bilhões em 2024 e deve dobrar até 2034, segundo o GM Insights.[4] A América Latina cresce a 6,5% ao ano, e o Brasil lidera a adoção de IA e IoT na região.[2]

Estamos no meio de um processo que virou tendência e esse crescimento também atrai capital. Novos investidores enxergam no setor uma combinação rara de demanda constante, margens saudáveis e tecnologia ainda em maturação. Há espaço para empresas que sabem integrar hardware, software e operação de forma inteligente. E o diferencial competitivo não é mais ter câmeras.

O fator principal é saber o que fazer com os dados que elas geram.

Portanto, o futuro do setor não está em vender equipamento. É fundamental entregar inteligência operacional e quem entender isso antes vai ocupar um espaço que, em mercados em crise, costuma sobrar.

Fontes de pesquisa:

- [1] Unifort Segurança – Tendências da Segurança Eletrônica em 2026
- [2] ISC Brasil / Revista Segurança Eletrônica – Tendências para o mercado de segurança eletrônica no Brasil em 2026
- [3] Business Research Insights – AI Surveillance Camera Market Outlook 2035
- [4] GM Insights – Security Cameras Market Size & Share 2025–2034

(*)Vinicius Romano é analista de sistemas, CEO da Camerite.

Imposto de 12% sobre exportação de petróleo é estendido por 60 dias

Por mais dois meses, as exportações de petróleo bruto e minerais betuminosos (rochas e substâncias ricas em hidrocarbonetos) continuarão a ser tributadas. O Comitê Executivo de Gestão da Câmara de Comércio Exterior (Gecex-Camex) decidiu, na quinta, 9, manter em 12% a alíquota do Imposto de Exportação sobre esses produtos. A medida terá validade de até 60 dias e será reavaliada após 30

dias, diante da evolução do cenário internacional.

Segundo o governo, a decisão foi motivada pela deterioração da situação geopolítica no Oriente Médio, especialmente após a retomada das tensões entre Estados Unidos e Irã e os novos episódios de instabilidade no Estreito de Ormuz.

Medida temporária

Em nota, o Mdic informou que a manutenção da

alíquota busca preservar o abastecimento do mercado interno de combustíveis e garantir matéria-prima para o parque de refino nacional. O ministério acrescentou que a medida foi adotada “diante de mudança recente das condições externas, especialmente após a deterioração do ambiente geopolítico no Oriente Médio”.

O imposto sobre a exportação de petróleo foi criado por meio de uma medida

provisória (MP) editada em março para compensar a redução de tributos federais sobre o diesel, adotada para amenizar os impactos da alta internacional dos combustíveis provocada pelo conflito no Oriente Médio.

Inicialmente, a equipe econômica pretendia reduzir gradualmente a cobrança até zerar o imposto, caso o preço internacional do petróleo permanecesse em patamar mais baixo. (ABR)



nelson.tucci@netjen.com.br

Biofertilizantes

Durante muitos anos, falar em biofertilizantes no Brasil significava abordar uma categoria pouco conhecida, com baixa regulamentação e frequentemente confundida com outros tipos de insumos agrícolas. Esse cenário, no entanto, começa a mudar de forma consistente: dados do Ministério da Agricultura (MAPA) mostram que, entre 2019 e junho de 2026, foram registrados 33 biofertilizantes, distribuídos em seis diferentes categorias tecnológicas e desenvolvidos por 17 empresas, evidenciando a consolidação desse segmento no país. “À primeira vista, os dados podem parecer modestos, diante da dimensão do agronegócio, mas quando analisados sob a perspectiva regulatória e tecnológica, representam um marco para um segmento que, até poucos anos atrás, praticamente não existia no país”, diz Anderson Nora Ribeiro, engenheiro agrônomo e sócio-fundador da 5P2R Marketing de Precisão.

Vagas para PcDs

Em busca de oferecer oportunidades de emprego de forma abrangente e com ênfase na diversidade, a rede de supermercados Prezunic está com 40 vagas abertas no Rio de Janeiro, sendo 20 destinadas exclusivamente para Pessoas com Deficiência (PcDs) para Operador de Loja e Operador de Supermercado. Já as oportunidades de ampla concorrência são voltadas à contratação de profissionais para as funções de Padeiro e Açougueiro. É necessário possuir Ensino Médio completo ou incompleto. No dia da seleção, os candidatos deverão apresentar documento de identidade (RG), CPF, Carteira de Trabalho física ou digital e laudo médico atualizado que comprove a condição de Pessoa com Deficiência.

Pretas acadêmicas

Entre os dias 16 e 18 deste mês, Curitiba sediará o VI Seminário Nacional e o I Seminário Internacional Pretas Acadêmicas – Pesquisadoras Negras na Academia, um dos mais importantes encontros dedicados ao fortalecimento da produção científica e intelectual de mulheres negras no Brasil. Realizado na Universidade Federal do Paraná (UFPR), o evento integra a programação do Julho das Pretas Paraná, será promovido em formato híbrido — com atividades presenciais e transmissão online. Um dos destaques da programação será a participação da escritora Conceição Evaristo, referência da literatura afro-brasileira contemporânea e uma das intelectuais negras mais importantes do país.

Racismo na Copa

A Copa do Mundo deste ano marcou com novo formato (e número recorde de seleções), muita festa e aproximação entre os povos. Entretanto... uma série de eventos também marcaram a Copa de 26, com discriminação à seleção do Irã, veto a juiz africano (da própria FIFA !) e até um cartão vermelho, que é da regra do jogo, foi vergonhosamente anulado, a pedido de um presidente da República, bem depois do jogo. Atitude vergonhosa e autoritária, mostrando que a outrora poderosa FIFA come na mão dos políticos poderosos. Pior que isso só mesmo o racismo, que insiste em perseguir atletas. Foi o caso do atleta francês Kylian Mbappé, alvo de uma senadora paraguaia. A torcida argentina também não foi nada exemplar e muita gente se desentendeu, dentro e fora dos estádios. “Aproximação entre os povos?” Bem, fica em aberto este capítulo.

www.netjen.com.br



Serviços em alta

Em apenas um ano, cerca de 2 milhões de empresas ligadas a serviços foram abertas no Brasil, representando atualmente 16,6 milhões de unidades ativas. Destas, a maioria (8,7 milhões) fica na Região Sudeste. É o que aponta a Pesquisa IPC Maps, especializada em potencial de consumo dos brasileiros há mais de 30 anos, com base em dados oficiais. Na vice-liderança do ranking regional, vem o Sul respondendo por 3,1 milhões de empreendimentos, seguido por Nordeste com 2,5 milhões, Centro-Oeste com 1,5 milhão e, por último, Norte e seus 723,6 estabelecimentos. O levantamento aponta, ainda, a natureza jurídica dos negócios: cerca de 9,8 milhões de unidades no setor são Microempreendedores Individuais (MEIs).

Dream Car

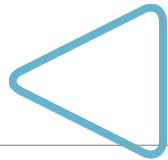
Um batmóvel em plena Faria Lima e Avenida Paulista, no coração financeiro de São Paulo? A bordo do próprio homem-morcego... O carro de cinema foi a sensação nesta semana, em ação planejada pelo Dream Car, de São Roque. O batmóvel não estava sozinho: liderava um comboio formado também por um DeLorean DMC-12 idêntico ao usado na trilogia *De Volta para o Futuro* e por um Tesla Cybertruck, a picafe de visual futurista com incríveis 857 cv de potência. Parte do acervo do Dream Car Museum, que tem 185 raridades de nível internacional, os automóveis podem ser vistos em São Roque, a 60 Km da Capital. Ali está o Dream Car, empreendimento que conta com museu e shopping (23 lojas e restaurantes), kartódromo e parque infantil (www.dreamcarmuseum.com.br).

FuelTech&Chimarrão

Encontro de carros que já virou uma tradição gaúcha, o FuelTech & Chimarrão realiza, pela primeira vez, uma edição especial para as motos. Mais de 120 modelos de diversas marcas e anos de fabricação participarão do evento, que ocorrerá das 8 horas ao meio-dia deste domingo, 12, na sede da FuelTech, próximo ao Aeroporto Internacional Salgado Filho, em Porto Alegre. A entrada e o estacionamento são gratuitos, mas pede-se a doação de alimentos não-perecíveis. A exemplo de edições anteriores, o evento contará com atrações para toda a família: praça de alimentação, exposição e venda de miniaturas de carros, visita aos modelos de coleção e ao Museu da História da FuelTech.

Liderança

A Stellantis encerrou o primeiro semestre deste ano na liderança do mercado de automóveis e comerciais leves no Brasil, Argentina e América do Sul. No acumulado do ano foram aproximadamente 480 mil veículos emplacados na região, garantindo 20,3% de participação de mercado. No Brasil, a companhia emplacou mais de 372 mil veículos nos primeiros seis meses do ano, mantendo a liderança do mercado nacional com 27,3% de participação. O desempenho ganhou força ao longo do semestre, com o segundo trimestre encerrando com mais de 198 mil veículos emplacados, volume 13,6% superior ao registrado entre janeiro e março. Em junho, foram emplacadas cerca de 67 mil unidades, avanço de 14% em relação ao mesmo mês do ano passado.





Livros em Revista

Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterarioralph.com.br)



Biel e a Estrela Platônica

Milena Nascimento Guirra Saturnino – Junior Marques (Ilustr) – Artêrinha – Autora é enfermeira e por consequência em sua vivência, deverá ter muita experiência de como lidar com pessoas e também com algumas despedidas. Esse é o tema que rege a obra. Garoto tem forte laço de amizade com o cão nominado Platão. Muita folia, correria, brincadeiras sem fim! Inseparáveis. Uma dia, Platão transformou-se numa estrela. Gabriel, passa noites a imaginar como estará seu cão amigo no céu. “Estará brincando da mesma maneira, como brincava comigo”? Adormecia sempre com a visão de seu amigo e doces lembranças. Ficção para ensinar aos infantes como reconhecer amizades, cultivá-las e quando necessário, entender seu afastamento. Tocante!!



Você é Mais que Seu Trabalho: Liberte-se da insatisfação crônica no trabalho e assuma o controle de sua carreira e de sua vida

Vicente Ferrio – Petê Rissatti (Trad) – Agir – Com título autoexplicativo o espanhol, mentor e demais especialidades todas voltadas ao melhor desempenho bem como engrandecimento profissional, demonstra e classifica o engano que muitos profissionais cometem ao misturar sacrifício com desempenho. Não ensaja, naturalmente, que o leitor abdique de carreira ou algo semelhante, antes, propõe atitudes proativas, merecedoras de crédito. Sua trajetória não deixa dúvidas. Seus aconselhamentos certamente levam ao bem estar, afinal, uma coisa não deve invalidar outra. O equilíbrio é o segredinho embutido em suas páginas. Absolutamente factível!!



O Diário de Adelaine: Um conto inspirador sobre os ciclos femininos e as fases da vida da mulher

Berenice V. S. Meurer – Tatti Simões (Ilustr) – Berenice é fisioterapeuta pélvica e professora de Yoga há mais de duas décadas e resolveu abordar um assunto que para muitos e muitas, ainda é quase que um tabu: Menstruação. Desde a primeira à última, o “problema” recebe um tratamento, além de digno, bastante delicado, sensível, sem perder nenhum grau de importância. Já em sua quarta edição, deve ser lido por pais, professores, responsáveis e naturalmente por meninas em vias de enfrentar um momento de real significância. Suas ilustrações colaboram para graciosidade do tema. Relevante!!



O Caminho de Casa

Gisele Kolbrich – Labrador – Gisele, brasileira irrequieten, sempre esteve às voltas com empreendedorismo. Quando nos Estados Unidos, percebeu uma chance real da grande virada. Especializou-se em intermediar compra e venda de imóveis para nativos e ou estrangeiros, particularmente para brasileiros que pretendem instalar-se na Flórida, ou “simplesmente” investir, nesse segmento que sempre mostrou-se o mais seguro. Em suas páginas, além de demonstrar profundo conhecimento, indica literalmente o caminho das pedras, ou melhor dizendo da casa. Interessante obra, que parece ser audaz, todavia, é de um impressionante ineditismo. Bons e realizáveis sonhos!!

www.bcctelevision.com.br

Assista ao programa Livros em Revista. Um canal repleto de novidades do universo literário. Entretenimento garantido!



Com apresentação de Ralph Peter.



Autenticidade como antídoto ao risco de padronização provocado pela IA

Em capítulo do livro “Governança TrendsInnovation”, sócio–diretor da Elementar Comunicação discute por que empresas e lideranças precisam sustentar confiança com verdade, coerência e reputação em um cenário de avanço da inteligência artificial

A inteligência artificial já consegue escrever textos, criar imagens, simular interações e ajudar empresas a produzir conteúdo em escala. Com isso, ficou mais fácil ocupar espaço, parecer relevante e construir discursos. Mas essa realidade também levanta uma pergunta: o que faz uma empresa ou liderança ser confiável de verdade?

Para Leandro Herculano, sócio-diretor da Elementar Comunicação, a resposta passa pela autenticidade. O tema é o foco do capítulo “A revolução autêntica: liderar, criar e perdurar no mundo pós-IA”, assinado por ele no recém-lançado livro “Governança TrendsInnovation: 22 visões sobre práticas que levam ao crescimento e à longevidade das empresas”.

Não por acaso, o tópico está diretamente alinhado aos relatórios mais atuais sobre o futuro do trabalho. À medida que a IA passa a atuar, as competências mais técnicas são substituídas em parte por capacidades humanas menos replicáveis, como julgamento, confiança, influência, liderança, criatividade e coerência.

O Future of Jobs Report 2025, do Fórum Econômico Mundial, aponta que empregadores veem habilidades humanas e socioemocionais entre as competências mais relevantes para os próximos anos. Já o Work Trend Index 2025, da Microsoft, descreve um novo modelo organizacional “AI-operated, human-led”, no qual a inteligência de máquina precisa ser orientada por julgamento humano.

“A autenticidade deixou de ser apenas uma virtude individual para se tornar uma competência estratégica. Empresas que querem atravessar ciclos de mudança precisam saber quem são, o que defendem e como comunicam isso de forma consistente para seus públicos”, afirma Leandro Herculano.

A obra, organizada pelo executivo, é a primeira publicação da Associação TrendsInnovation e reúne artigos de 22 associados, entre conselheiros, advisors e outros executivos com experiência em grandes corporações, startups e empresas familiares. O livro parte das reflexões do relatório What’s Next – Direção 2035, desenvolvido pelo Ecossistema Inova, para discutir como empresas podem se preparar para uma década marcada por transformações tecnológicas, sociais, comportamentais e de gestão.

Para ele, a tecnologia pode replicar formatos, discursos e modelos de interação, mas não substitui a coerência entre identidade, posicionamento e

prática. O livro apresenta esse debate dentro do contexto da governança contemporânea, em que conselheiros e lideranças são desafiados a tomar decisões em ambientes complexos e expostos.

A tese dialoga diretamente com o trabalho desenvolvido pela Elementar Comunicação, consultoria especializada em reputação, autoridade executiva, CEO Positioning, comunicação corporativa e ecossistemas de influência. À frente da empresa, Leandro atua na construção de autoridade para líderes e organizações, integrando estratégia de negócios, comunicação e influência.

Autenticidade é antídoto

Para Leandro, a discussão ganha relevância justamente porque a IA ampliou a capacidade de líderes e empresas produzirem conteúdos, narrativas e posicionamentos em escala. O problema, segundo ele, é que presença não é sinônimo de autoridade, e visibilidade não garante confiança.

“No mundo pós-IA, a capacidade de parecer relevante será cada vez mais acessível. O desafio será ser relevante de verdade. E isso passa por autenticidade, reputação e coerência”, complementa. A reflexão também reposiciona o papel da comunicação corporativa. Em vez de atuar apenas como ferramenta de divulgação, a comunicação passa a ser entendida como uma disciplina estratégica para tornar visível aquilo que a organização realmente é, defende e entrega.

Para Leandro, esse debate é especialmente importante porque a governança do futuro exigirá organizações mais conscientes de sua identidade, mais preparadas para lidar com a complexidade e mais comprometidas com a construção de vínculos de confiança.

O que dizem os dados

O Edelman Trust Barometer 2025, realizado com 33 mil respondentes

em 28 países, mostra que a confiança nas instituições segue pressionada, reforçando a necessidade de líderes e empresas atuarem com mais transparência, coerência e responsabilidade pública. Em resumo, a autenticidade deixa de ser apenas um traço individual e passa a funcionar como ativo reputacional, sendo que quanto maior o ceticismo em relação a discursos institucionais, maior o valor de lideranças capazes de demonstrar consistência entre o que dizem, o que fazem e o impacto que entregam.

A mesma lógica aparece nos relatórios sobre transformação do trabalho. O Work Trend Index 2025, da Microsoft, aponta o surgimento das chamadas Frontier Firms, organizações redesenhadas pela IA e por times híbridos em que humanos lideram e agentes de IA operam parte dos fluxos de trabalho. A pesquisa foi baseada em dados de 31 mil trabalhadores em 31 países, tendências do LinkedIn e sinais de produtividade do Microsoft 365. Em um modelo no qual a tecnologia assume cada vez mais tarefas de execução, o papel dos líderes passa a estar na direção, no julgamento, na cultura e na capacidade de sustentar confiança, dimensões diretamente ligadas à autenticidade.

Esse movimento também se conecta ao Future of Jobs Report 2025, do Fórum Econômico Mundial, que destaca competências humanas como liderança, influência social, resiliência, flexibilidade, criatividade e pensamento analítico entre as habilidades mais relevantes para os próximos anos. A leitura estratégica define que, quanto mais a IA amplia a produtividade e torna conteúdos, processos e interações mais replicáveis, mais valor ganham atributos humanos difíceis de automatizar. Para líderes e empresas, autenticidade passa a ser uma competência de diferenciação. Ou seja, é ela que transforma presença em confiança, comunicação em reputação e autoridade aparente em autoridade legítima.

Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL

33º Subdistrito - Alto da Mooca

ILZETE VERDERAMO MARQUES - Oficial

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

O pretendente: **CRISTIAN ALAN QUISPE MUJICA**, estado civil solteiro, filho de Mario Mujica Torrez e de Elena Quispe Chauca, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. Apretendente: **GABY GABRIELA MAMANI CHIPANA**, estado civil solteira, filha de Oswaldo Joaquim Mamani Huanca e de Ronata Chipana Santos, residente e domiciliada no Subdistrito do Tucuruvi, nesta Capital - São Paulo - SP. Obs.: O pretendente é residente à Rua Olívio D’ Assunção Ferreira, nº 07, neste Subdistrito Alto da Mooca, São Paulo - SP e a pretendente é residente à Rua Eauardo Nascimento, nº 102, Subdistrito do Tucuruvi, 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.

O pretendente: **MATHEUS MAESTRIPIERI PEREZ**, estado civil solteiro, filho de José Rodrigues Perez e de Silvana Maestriperi Perez, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. Apretendente: **LUIZA NASCIMENTO BARISON**, estado civil solteira, filha de Gil Fonseca Barison e de Luciana Grava do Val Nascimento, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

A pretendente: **ELISANGELA DE FÁTIMA MOTTA GOULART**, estado civil solteira, filha de Sergio Machado Goulart e de Edna Motta Goulart, residente e domiciliado neste Sudistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. Apretendente: **GABRIELA BECHARA MACARI VERONESI**, estado civil solteira, filha de Marcelo Veronesi e de Cristiane Bechara Macari Veronesi, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **GUSTAVO HENRIQUE CAETANO DE LIMA**, estado civil solteiro, filho de Valdir Pedro de Lima e de Leda Cristina Caetano de Lima, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. Apretendente: **BARBARA PATRICIA GOMES DAS NEVES**, estado civil solteira, filha de Gilberto João das Neves e de Patricia Gomes da Silva Neves, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **VITOR SANTANA ALVES**, estado civil divorciado, filho de José Ricardo Alves e de Luciana Santana Alves, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. Apretendente: **LORENNIA SOARES ARAUJO**, estado civil solteira, filha de João Soares de Araujo e de Artemir Soares Loiola, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **SAMUEL DA SILVEIRA SANTOS**, estado civil solteiro, filho de Joel Vieira dos Santos e de Daiani da Silveira Santos, residente e domiciliado em São Paulo - SP. Apretendente: **BEATRIZ CARVALHO TEIXEIRA DE MORAIS**, estado civil solteira, filha de Marcelo Teixeira de Moraes e de Sonia Carvalho Santana, residente e domiciliada em São Paulo - SP. Obs.: O pretendente é residente à Rua Teotônio de Oliveira, nº 112, Subdistrito da Vila Prudente, São Paulo - SP e a pretendente é residente à Rua João Bizarro da Nave, nº 200, apto. 22, neste Subdistrito, Alto da Mooca, São Paulo - SP. Em razão da revogação do parágrafo 4º do Artigo 67, da Lei 6015/77, pelo Artigo 2o, Item III, alínea “b” da Lei 14.382/22, deixo de encaminhar Edital de Proclamas para afixação e publicidade ao Cartório de residência do 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

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL

3º Subdistrito - Penha de França

Albert Broday Rodrigues - Oficial do Registro Civil

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

O pretendente: **ALKHALY TOURE**, profissão: analista de dados, estado civil: solteiro, naturalidade: França, data-nascimento: 16/03/1973, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Mamadoubra Toure e de Awe Tounkara. Apretendente: **SHEILA CRISTIANE ALVES CAMPOS**, profissão: bancária, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 28/02/1987, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Virgílio Alves Campos e de Alzira dos Santos Alves Campos.

O pretendente: **PRISCO MORRONE JÚNIOR**, profissão: analista de T.I., estado civil: divorciado, naturalidade: Dourados, MS, data-nascimento: 16/12/1977, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Prisco Morrone e de Maria Augusta Xavier Morrone. Apretendente: **GABRIELA BARROS LIMA**, profissão: gestora de recursos humanos, estado civil: divorciada, naturalidade: Pedro II, PI, data-nascimento: 22/05/1998, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de João Ferreira Lima Filho e de Maria de Lourdes Barros.

O pretendente: **JOSÉ DOURADO FERREIRA**, profissão: professor, estado civil: solteiro, naturalidade: Camocim, CE, data-nascimento: 24/07/1976, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Benones Julião Ferreira e de Sebastiana Marques Dourado Ferreira. Apretendente: **TATIANE SANTOS ROSA**, profissão: professora, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 17/11/1983, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Mauricio Rosa e de Cristiane Santos Rosa.

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

A transformação que está redefinindo a liderança que o mundo exigirá em 2026

O ritmo das mudanças deixou de ser gradual e passou a ser exponencial

Paulo Mendes (*)

Com 2026 em pleno andamento, fica evidente que a liderança precisa integrar tecnologia, novas formas de trabalho e diferentes gerações em um modelo capaz de sustentar inovação, cultura e resultados. Depois de anos acompanhando a evolução da liderança no Brasil e em outros mercados, vejo que a capacidade de adaptação rápida passou a ser tão determinante quanto experiência ou visão estratégica.

O movimento já aparece nos dados do Board Monitor 2025, que indicam uma crescente prioridade dos conselhos por líderes preparados para lidar simultaneamente com inteligência artificial, cultura organizacional e gestão de riscos.

No entanto, o que observo no dia a dia das organizações vai além dos estudos. Empresas bem-sucedidas aprendem em ciclos curtos, revisam modelos, abandonam práticas que não funcionam e criam ambientes que sustentam decisões de qualidade mesmo em cenários incertos. Liderança deixa de ser apenas competência técnica ou habilidade interpessoal e passa a ser a capacidade de construir sistemas que evoluem continuamente.



metamorphosis, CANVA

a liderança de 2026 formada por quatro eixos essenciais: fluência tecnológica como capacidade de incorporar IA às decisões; habilidade de mobilizar pessoas em ambientes incertos; maturidade para equilibrar tensões entre velocidade e coerência ou entre eficiência e bem-estar; e construção de culturas que aprendem e se reinventam continuamente.

O líder que prosperará em 2026 será conhecido menos pela previsibilidade e mais pela adaptabilidade. Menos por controlar e mais por criar condições para que o talento floresça. Mais pela capacidade de ler sinais, conectar contextos e agir com clareza. Seu impacto será medido não apenas pelos resultados que entrega, mas pelo sistema de aprendizado, confiança e resiliência que ajuda a construir.

Organizações que desenvolverem esse perfil estarão preparadas para navegar um mercado que continuará mudando em profundidade e ritmo. As que permanecerem presas a modelos antigos descobrirão que a maior vulnerabilidade de uma empresa não está na tecnologia que ainda não domina, mas na liderança que não se transforma.

(*) Sócio e líder da Heidrick & Struggles na América Latina.

A tecnologia amplia essa dinâmica. A adoção crescente de IA generativa, apontada no Future of Jobs 2025, transforma a forma como os executivos analisam dados, estruturam problemas e projetam alternativas. O líder de 2026 não será definido pelo domínio técnico, mas pela fluência para conectar tecnologia à performance das pessoas, ao desenvolvimento de talentos e à cultura.

Também há uma reconfiguração geracional relevante. Líderes mais jovens trazem velocidade, experimentação e intimidade com o digital. Líderes mais experientes oferecem contexto, narrativa e gestão de risco. Overdeideiro diferencial está em equipes que conseguem integrar essas forças sem perder coesão e direção.

Esse movimento se soma à mudança na relação entre profissionais e empresas. O

levantamento da Heidrick & Struggles sobre “leading across boundaries”, baseado em uma pesquisa global com mais de 500 CEOs e membros de conselhos, mostra que quase dois terços consideram essa capacidade fundamental para alcançar os objetivos estratégicos de suas organizações. Na prática, isso significa que os líderes precisam ser capazes de navegar diferenças entre funções, geografias e expectativas de stakeholders, ao mesmo tempo em que criam ambientes onde diferentes perspectivas possam surgir e se alinhar em torno de decisões claras. Em um contexto de rápidas mudanças, as pessoas procuram líderes que estejam presentes, sejam confiáveis e capazes de sustentar coesão e direção mesmo em momentos de tensão.

Com base no que vivencio em conselhos, sucessões e avaliações executivas, vejo

Regras claras, mercado mais forte: segurança privada entra em nova era com Lei 14.967/24

Vinicius Romano (*)

Depois de mais de quatro décadas sob uma legislação pensada para outra realidade, o setor de segurança privada brasileiro ganhou, em 2024, um marco regulatório à altura dos desafios atuais

A Lei 14.967/24, sancionada em 9 de setembro daquele ano, instituiu o Estatuto da Segurança Privada e da Segurança das Instituições Financeiras, substituindo a antiga Lei 7.102/83. Como empresário que constrói há mais de uma década soluções de monitoramento e inteligência artificial aplicadas à segurança, vejo essa mudança como um passo necessário e positivo para todo o ecossistema.

O primeiro ganho é a clareza. A nova lei passou a incluir de forma explícita o monitoramento eletrônico entre os serviços regulados, algo que antes gerava zonas cinzentas na fiscalização. Empresas de CFTV, alarmes e sistemas eletrônicos agora operam sob a supervisão da Polícia Federal, com regras definidas para autorização de funcionamento. Isso protege quem investe em tecnologia e qualidade, e cria barreiras reais contra a atuação de operações clandestinas, que sempre prejudicaram a reputação do setor.

O Estatuto também reconhece formalmente tecnologias que já fazem parte do dia a dia das empresas sérias: drones, reconhecimento facial e sistemas de inteligência artificial passam a ter respaldo legal explícito. Essa atualização normativa acompanha uma transformação que os números confirmam. Segundo levantamento da Associa-

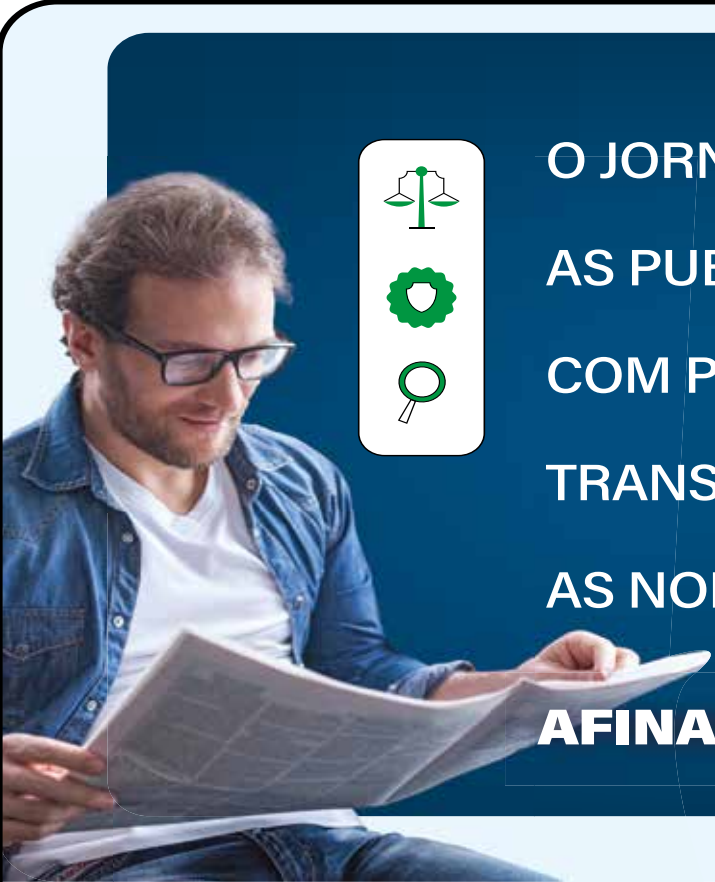
ção Brasileira das Empresas de Sistemas Eletrônicos de Segurança (Abese), o setor deve crescer até 18,8% em 2026, com o segmento de monitoramento terceirizado avançando 23%, ritmo superior ao da segurança eletrônica como um todo. A mesma pesquisa aponta que a inteligência artificial já está presente em 85,7% dos produtos fabricados no país. Uma lei que trata esse universo com seriedade jurídica, portanto, chega em sintonia com o momento do mercado.

Outro ponto relevante é a exigência de capital social mínimo e de estrutura formal para a prestação de serviços de segurança, incluindo o monitoramento digital. Pode parecer um detalhe técnico, mas na prática eleva o padrão de responsabilidade das empresas do setor e protege o consumidor final, seja um condomínio, um comerciante ou uma prefeitura que contrata soluções de videomonitoramento.

Para empresas de base tecnológica, contar com um marco legal atualizado significa segurança jurídica para continuar investindo em inovação, sem abrir mão da conformidade. A modernização do setor deve ser vista além custo, sendo uma condição fundamental para que a segurança privada brasileira amadureça, se profissionalize e ganhe a confiança que a sociedade espera dela.

O Brasil precisava dessa atualização há anos. A Lei 14.967/24 chega tarde, mas chega bem, trazendo estrutura para um setor que já opera com tecnologia de ponta e que agora tem, finalmente, as regras à altura dessa realidade.

(*) Analista de sistemas, CEO da Camerite e especialista em tecnologia voltado para segurança eletrônica.





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

AFINAL, O JORNAL É LEGAL.



Forum de
Autorregulação
do Mercado
Publicitário



ASSOCIAÇÃO
NACIONAL
DE JORNAIS



ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA
DAS AGÊNCIAS E VEÍCULOS
ESPECIALIZADOS EM
PUBLICIDADE LEGAL



JORNAIS DO INTERIOR

NOTIFICAÇÃO EXTRAJUDICIAL DE QUITAÇÃO DE CONTRATO
NOTIFICANTE: COOPERATIVA DE CRÉDITO, POUPANÇA E INVESTIMENTO DA REGIÃO DAS FLORES, DAS ÁGUAS E DOS VENTOS SP – SICREDI FORÇA DOS VENTOS SP, instituição financeira cooperativa, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 57.647.653/0001-84, com sede na Avenida Lauro De Carvalho, nº 872, Bairro Centro, na cidade de Jaguariúna, Estado de São Paulo, CEP 13910-025. **NOTIFICADO:** J S A SERVIÇOS LTDA, pessoa jurídica de direito privado, regularmente inscrita no CNPJ/MF sob o nº 24.889.938/0001-72, com sede na Rua Paraná, nº 516, Bairro Jardim São João, na cidade de Jaguariúna, Estado de São Paulo, CEP 13.911-398, Telefone (19) 99377-8957, endereço eletrônico jsasercicos.jardinagens@gmail.com, na pessoa de sua representante, Sra. **Vilma Neris Teixeira**, regularmente inscrita no CPF/MF sob o nº 040.286.686-03. Em 10 de outubro de 2022, a empresa NOTIFICADA J S A SERVIÇOS LTDA firmou, junto à Cooperativa Credora "Instrumento Particular de Contrato de Limite de Crédito, nos termos da Lei nº 13.476, de 2017, com pacto adjeto de Alienação Fiduciária de Imóvel para Garantia de Obrigações 'em ser' e futuras", sendo que a operação de crédito nº **C30622043-8**, constituiu-se como operação derivada do limite concedido. Na oportunidade, tanto o instrumento de limite, quanto a operação derivada restaram garantidas pela alienação fiduciária do imóvel de matrícula nº **10.030**, do **Serviço de Registro de Imóveis do Município de Jaguariúna/SP**. Com a inadimplência da operação e após observado o procedimento extrajudicial e de leilão público estabelecidos pela Lei nº. 9.514/1997, sem que houvesse êxito na alienação do bem, a NOTIFICANTE dá plena e geral QUITAÇÃO ao NOTIFICADO da totalidade do débito correspondente à cédula informada anteriormente. Caso a NOTIFICADA ainda exerça a posse direta sobre o imóvel em questão, matrícula nº **10.030**, do **Serviço de Registro de Imóveis do Município de Jaguariúna/SP**, serve também a presente NOTIFICAÇÃO EXTRAJUDICIAL para que providencie a desocupação do bem, no prazo máximo de **30 (trinta) dias** contados do recebimento desta. Caso contrário, a NOTIFICANTE adotará todas as medidas judiciais cabíveis para resguardar seus direitos decorrentes da propriedade, em especial, para sua legítima imissão na posse do imóvel. Jaguariúna/SP, 9 de julho de 2026. **COOPERATIVA DE CRÉDITO, POUPANÇA E INVESTIMENTO DA REGIÃO DAS FLORES, DAS ÁGUAS E DOS VENTOS SP – SICREDI FORÇA DOS VENTOS SP**.

NOTIFICAÇÃO EXTRAJUDICIAL DE QUITAÇÃO DE CONTRATO
NOTIFICANTE: COOPERATIVA DE CRÉDITO, POUPANÇA E INVESTIMENTO DA REGIÃO DAS FLORES, DAS ÁGUAS E DOS VENTOS SP – SICREDI FORÇA DOS VENTOS SP, instituição financeira cooperativa, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 57.647.653/0001-84, com sede na Avenida Lauro De Carvalho, nº 872, Bairro Centro, na cidade de Jaguariúna, Estado de São Paulo, CEP 13910-025. **NOTIFICADA:** VILMA NERIS TEIXEIRA, brasileira, viúva, administradora, regularmente inscrita no CPF/MF sob o nº 040.286.686-03, residente e domiciliada na Rua Paraná, nº 516, Bairro Jardim São João, na cidade de Jaguariúna, Estado de São Paulo, CEP 13.911-398, endereço eletrônico não informado. Em 10 de outubro de 2022, a empresa J S A SERVIÇOS LTDA, formalizou, junto à Cooperativa Credora "Instrumento Particular de Contrato de Limite de Crédito, nos termos da Lei nº 13.476, de 2017, com pacto adjeto de Alienação Fiduciária de Imóvel para Garantia de Obrigações 'em ser' e futuras", sendo que a operação de crédito nº **C30622043-8**, constituiu-se como operação derivada do limite concedido, figurando a NOTIFICADA como devedora fiduciante/solidária da operação. Na oportunidade, tanto o instrumento de limite, quanto a operação derivada restaram garantidas pela alienação fiduciária do imóvel de matrícula nº **10.030**, do **Serviço de Registro de Imóveis do Município de Jaguariúna/SP**. Com a inadimplência da operação e após observado o procedimento extrajudicial e de leilão público estabelecidos pela Lei nº. 9.514/1997, sem que houvesse êxito na alienação do bem, a NOTIFICANTE dá plena e geral QUITAÇÃO a NOTIFICADA da totalidade do débito correspondente à cédula informada anteriormente. Caso a NOTIFICADA ainda exerça a posse direta sobre o imóvel em questão, matrícula nº **10.030**, do **Serviço de Registro de Imóveis do Município de Jaguariúna/SP**, serve também a presente NOTIFICAÇÃO EXTRAJUDICIAL para que providencie a desocupação do bem, no prazo máximo de **30 (trinta) dias** contados do recebimento desta. Caso contrário, a NOTIFICANTE adotará todas as medidas judiciais cabíveis para resguardar seus direitos decorrentes da propriedade, em especial, para sua legítima imissão na posse do imóvel. Jaguariúna/SP, 9 de julho de 2026. **COOPERATIVA DE CRÉDITO, POUPANÇA E INVESTIMENTO DA REGIÃO DAS FLORES, DAS ÁGUAS E DOS VENTOS SP – SICREDI FORÇA DOS VENTOS SP**.



Moneycorp Banco de Câmbio S.A.

CNPJ/MF nº 08.609.934/0001-37 - NIRE 35.300.338.022

ATA DA ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA REALIZADA EM 31 DE MARÇO DE 2026.

Aos 31/03/2026, às 10:30 h., na sede, com a presença da totalidade. **MESA:** Presidente: Daniel John Quinn; Secretário: Eduardo Muniz Jardim da Silva. **ORDEM DO DIA:** Deliberar sobre a: (i) exclusão de atividade do objeto social da Companhia; (ii) reforma do parágrafo primeiro do artigo 8º do Estatuto Social da Companhia; e (iii) reforma e consolidação do Estatuto Social de forma a atender aos itens anteriormente mencionados. **DELIBERAÇÕES UNÂNIMES:** 1. Considerando que a Sociedade possuía a intenção de exercer a atividade de Emissor de Moeda Eletrônica ("EME"), a qual, entretanto, nunca chegou a ser efetivamente exercida, a única acionista deliberou pela exclusão da referida atividade de seu objeto social. 1.1. Face a deliberação supra, reformar o "caput" do artigo 3º do Estatuto Social da Companhia, que passa a vigor conforme abaixo: "ARTIGO 3 A Sociedade tem por objeto social exclusivo as atividades típicas e privativas de banco de câmbio, nos termos da legislação e regulamentação aplicável, a saber: (a) a compra e venda de moeda estrangeira; (b) a transferência de recursos do e para o exterior; (c) o financiamento de importação e de exportação; (d) o adiantamento sobre contratos de câmbio; e (e) outras operações, inclusive de prestação de serviços, previstas na regulamentação do mercado de câmbio. [...] 2. Reformar o parágrafo primeiro do artigo 8º do Estatuto Social da Companhia, a fim de estabelecer prazo de mandato único para os membros do Conselho de Administração, suprimindo a diferenciação anteriormente prevista entre o prazo aplicável à primeira eleição de 3 anos, e à reeleição de 1 ano, para atendimento ao disposto no item "3" do Ofício nº 20739/2025-BCB/Deorf/GISPL, de 18 de agosto de 2025 do Banco Central do Brasil. 2.1. Face a deliberação supra, reformar o parágrafo primeiro do artigo 8º do Estatuto Social da Companhia, que passa a vigor conforme abaixo: "ARTIGO 8 [...] Parágrafo Primeiro - Os membros do Conselho de Administração serão eleitos para um mandato unificado de 3 anos, sendo permitida a reeleição [...] 3. Face as deliberações constantes dos itens supra, foi aprovada a reforma e consolidação do Estatuto Social da Companhia, que passa a vigorar nos termos do Anexo I à presente ata. Nada mais. São Paulo (SP), 31 de março de 2026. **Integra da Ata se encontra disponível no site: www.jornalempresasenegocios.com.br** **lucesp nº 266.461/26-8 em 06/07/2026. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.**

Empresas
&
Negócios

Publicidade Legal





Como inovar no onboarding?

Tatiane Roque (*)

Se antes o RH era visto como uma área de Departamento Pessoal, hoje já não é mais assim. O que temos presenciado é, cada vez mais, essa frente desempenhar um papel estratégico nas organizações, atuando como um verdadeiro orquestrador. No entanto, à medida que o mercado se torna mais dinâmico, é preciso inovar, principalmente no onboarding.

Segundo a 8ª edição do Relatório de Tendências em Gestão de Pessoas do Great Place to Work (GPTW), que mapeia as prioridades e desafios da área, para 57,4% dos respondentes o desenvolvimento e a capacitação da liderança aparecem como principal obstáculo e prioridade para as organizações. Na sequência, estão a transformação e/ou evolução da cultura organizacional e o engajamento e comprometimento das pessoas.

Outro ponto de destaque do estudo foi que a contratação de profissionais qualificados ganhou relevância entre as prioridades dos entrevistados, saltando de 12% para 27,9%. Os dados do relatório corroboram a atual realidade do mercado: a gestão de pessoas não é mais uma vertente apenas operacional, mas está assumindo um papel central na estratégia dos negócios. Deste modo, inovar no onboarding é um passo fundamental para eliminar as burocracias e gerar criatividade, contribuindo assim para que a jornada do colaborador se torne mais leve e efetiva.

Esse posicionamento ganha ainda mais relevância considerando que, atualmente, as organizações precisam administrar contextos diferentes. Em se tratando da equipe, o fenômeno da diversidade geracional tem evoluído cada vez mais. Isto é, pela primeira vez na história, existem até quatro gerações coexistindo no mercado de trabalho. É importante destacar que cada grupo traz consigo valores, competências e formas de pensar e agir diferentes. Deste modo, compreender essas diferenças e, sobretudo, saber lidar com elas é algo fundamental não apenas para contratar, mas também para reter talentos.

Em suma, é necessário enfatizar que a customização é o elo essencial para garantir essa compreensão. Por sua vez, além do aspecto geracional, um outro contexto também está presente no dia a dia dos gestores: afinal, como garantir que o onboarding seja efetivo considerando os atuais modelos de trabalho?

Esse é mais um desafio, mas a boa notícia é que também é possível inovar em cada modelo. No remoto, é necessário que a empresa saiba transmitir o senso de pertencimento para o colaborador pela tela, de forma que a pessoa consiga entender que não é mais um número, mas sim um profissional que possui uma história e está em um ambiente seguro para compartilhá-la. Para isso, a realização de agendas e rodas de conversa online são elementos indispensáveis para criar proximidade com a liderança.

No presencial, a palavra-chave para esse processo é

a empatia. É aqui que o “olho no olho” se destaca, de modo a compreender formas de praticar o acolhimento — tanto no horário flexível, a depender do deslocamento do profissional até a empresa, quanto ter um olhar de acessibilidade, o cuidado de entender a atual realidade do próximo e aplicar os propósitos e valores da marca, criando um ambiente do qual a pessoa tenha o prazer de fazer parte.

Já o híbrido pode ser considerado o modelo mais saudável, desde que haja equilíbrio. Nesse formato, o profissional não está todos os dias na organização, mas é importante que, ao definir os dias presenciais, ele faça parte de agendas e vivencie experiências que promovam a troca de conhecimento e deem celeridade para que eventuais dúvidas sejam resolvidas com rapidez.

Por mais que o RH seja o elo estratégico entre pessoas e negócios, a liderança tem um papel crucial para garantir que o onboarding seja inovador. Até porque é a vivência e o relacionamento no dia a dia que serão capazes de mostrar ao colaborador se tudo aquilo que foi apresentado no ato da contratação é aplicado na prática, bem como trazer segurança e, consequentemente, a permanência desse talento.

Existem diversas formas de inovar, mas é preciso garantir que a estratégia está dando resultados. Quanto a isso, a aplicação de pesquisas com intervalos de 30 a 90 dias é um ótimo parâmetro para medir o clima, realizar análises e tomar ações rápidas. Outra abordagem que também merece destaque é o Growth Hacking, que se trata de um conjunto de estratégias e técnicas focadas no crescimento rápido e escalável de negócios utilizando poucos recursos.

Olhando para o futuro, é inevitável questionar o impacto que tendências como a Inteligência Artificial generativa devem ter na personalização dessa jornada. A resposta é clara: a tecnologia faz parte do processo, mas ela representa o “como executar”, e não o “porquê”. Por mais que surjam ferramentas inovadoras a cada dia, a IA chega para apoiar e agilizar as ações, atuando em uma frente desenvolvedora e operacional, enquanto o papel de orquestrar, administrar e tomar decisões permanece estritamente humano. Do protagonismo das pessoas não há como fugir.

O grande segredo está em como fomentamos essa inovação. Em vez de enxergar a tecnologia apenas sob a ótica operacional, as organizações precisam entender como utilizá-la para suportar e potencializar uma experiência positiva. Ao delegar o que é burocrático e repetitivo para as ferramentas, liberamos o bem mais precioso do RH e das lideranças: o tempo. É esse tempo livre que permite enxergar as pessoas de verdade, praticar a empatia e criar conexões. Afinal, por mais digital que o mercado se torne, ainda é necessário inspirar.

(*) Business Partner Especialista da Numen, e eleita a Profissional de RH do Ano pelo RH Awards 2026, premiação conduzida pelo RH Summit.

Cloud e economia circular podem redesenhar a infraestrutura dos contact centers no Brasil

Quem administra uma operação de contact center no Brasil conhece bem o ciclo: contratar, treinar, perder o profissional em poucos meses e recomeçar

Fabiano Amorim (*)

A rotatividade no setor ultrapassa historicamente a marca de 30%, segundo a Associação Brasileira de Telesserviços (ABT), e o desgaste não se limita ao RH. Cada posição de atendimento que gira consome tempo de supervisão, degrada indicadores de qualidade e pressiona um orçamento que já compete com investimentos em tecnologia.

O problema é que, enquanto a gestão de pessoas segue sendo o calcanhar de Aquiles do setor, a infraestrutura por trás dessas operações passou por uma transformação nos últimos anos, uma que muda a lógica de quanto, como e em que se investe para manter um contact center competitivo.

E essa mudança começou pela camada de software. Plataformas de atendimento que antes rodavam em servidores próprios migraram para o modelo de Contact Center as a Service (CCaaS), hospedadas na nuvem e acessíveis por navegador. Na prática, isso significa que a inteligência da operação, o roteamento de chamadas, a integração entre canais, o histórico de interações, a análise de sentimento, tudo isso deixou de depender da máquina que está na mesa do atendente.

O agente abre o navegador, acessa a plataforma e trabalha. A estação de trabalho precisa ser funcional e estável, mas não precisa mais ser a peça mais cara da engrenagem. Na América Latina, a receita com soluções para call centers já alcançou US\$ 271,6 milhões e segue em uma trajetória de crescimento anual composto de 26,4% até 2029, segundo o estudo Frost Radar. O Brasil é um dos mercados que puxa esse avanço.

O segundo vetor dessa transformação é a inteligência artificial. Não a IA como promessa de futuro, mas como ferramenta que já está operando nos bastidores do atendimento. Bots conversacionais resolvem demandas de baixa complexidade sem intervenção humana. Assistentes de IA acompanham chamadas em tempo real, sugerem respostas ao atendente e geram resumos automáticos ao final de cada interação. Ferramentas de monitoria inteligente avaliam aderência ao tom de voz, tempo de resposta e indicadores de satisfação enquanto a conversa ainda está acontecendo.

O Gartner estimou que a aplicação de IA conversacional em contact centers teria o



pixabay_CANVA

potencial de reduzir os custos globais com mão de obra do setor em US\$ 80 bilhões, e dados mais recentes da mesma consultoria mostram que os gastos corporativos com software de agentes de IA saltaram de US\$ 86,4 bilhões no ano passado para uma projeção de US\$ 206,5 bilhões em 2026. Quando a IA absorve as interações repetitivas, sobram menos posições de atendimento humano, e as que sobram exigem profissionais mais qualificados, com capacidade de empatia, julgamento e resolução criativa.

O impacto na infraestrutura física

Essa junção de nuvem e IA produz um efeito colateral que muitos gestores ainda não incorporaram ao planejamento: o hardware da operação ficou sobredimensionado em relação à demanda real. Operações que investiram em parques de notebooks e desktops de alto desempenho para rodar aplicações pesadas localmente estão hoje com máquinas que entregam muito mais do que a plataforma em nuvem exige.

E, ao mesmo tempo, operações que precisam crescer rapidamente, abrir novas posições para campanhas sazonais ou absorver picos de demanda, continuam travadas pelo custo de aquisição de hardware novo, especialmente em um cenário de câmbio pressionado e cadeia global de semicondutores ainda instável.

É nessa lacuna que os equipamentos seminovos de nível corporativo entram como alternativa estratégica. É possível aproveitar notebooks e desktops que cumpriram ciclos de uso em grandes empresas, foram devolvidos ao final de contratos de outsourcing e passaram por processos rigorosos de inspeção, recondição e certificação.

Máquinas que saíram de ambientes corporativos com gestão estruturada de ativos tendem a apresentar configurações robustas, com

processadores, memória e armazenamento compatíveis com as exigências de uma estação de atendimento em nuvem. A economia em relação à compra de hardware novo pode chegar a 70%, e o prazo de entrega costuma ser significativamente menor, já que não há dependência de fabricação ou importação.

A objeção mais frequente a esse modelo diz respeito à segurança da informação. Em um setor que lida diariamente com dados sensíveis de consumidores, a ideia de utilizar um equipamento que já passou por outra empresa gera desconforto. A preocupação faz sentido, mas a resposta está na qualidade do processo de sanitização, não na origem do hardware. O padrão NIST SP 800-88, referência internacional publicada pelo National Institute of Standards and Technology dos Estados Unidos, define protocolos que tornam tecnicamente inviável a recuperação de dados armazenados em mídias que passaram por sanitização adequada, seja por sobreposição de dados, desmagnetização ou destruição física do componente de armazenamento.

Fornecedores que operam com esse nível de rigor emitem laudos individuais por equipamento, documentando o número de série, tipo de mídia, protocolo aplicado e resultado da verificação. Esse registro cria uma cadeia de custódia auditável que atende tanto às exigências da LGPD quanto a frameworks como ISO 27001. Um notebook seminovo que passou por sanitização conforme NIST 800-88 oferece, em termos de segurança da informação, a mesma garantia de integridade que um equipamento retirado lacrado da caixa.

Há ainda um componente que empresas com compromissos ESG não podem ignorar. O Brasil é o quinto maior gerador de lixo eletrônico do mundo, com aproximadamente 2,4 milhões de toneladas descartadas por ano, das quais menos de 3% recebem tratamento adequado, segun-

do dados da ONU. Boa parte desse volume tem origem no setor corporativo. Equipamentos que poderiam ter a vida útil estendida acabam armazenados em depósitos por anos ou descartados sem rastreabilidade. Ao incorporar seminovos à operação, o contact center insere sua cadeia de suprimentos em um modelo de economia circular que prolonga o ciclo de vida de ativos tecnológicos, reduz a pressão sobre matérias-primas escassas como metais raros e semicondutores, e gera evidência concreta para relatórios de sustentabilidade. Em um cenário no qual 71% das organizações brasileiras já implementam medidas ESG, segundo a Amcham, a origem sustentável dos equipamentos de TI deixou de ser um atributo secundário na decisão de compra.

O que se configura para o setor de contact center é a convergência de três movimentos que, isolados, já seriam relevantes, mas que combinados redesenham a estrutura de custos da operação. A nuvem desonera a estação de trabalho, transferindo inteligência e processamento para fornecedores de software SaaS.

A inteligência artificial reconfigura o dimensionamento humano, concentrando investimento em profissionais preparados para interações que realmente dependem de sensibilidade e capacidade analítica. E os seminovos corporativos permitem equipar as posições remanescentes a uma fração do custo, com segurança certificada e impacto ambiental reduzido. Quando esses três vetores operam juntos, o custo por posição de atendimento cai de forma expressiva sem que o indicador de experiência do cliente acompanhe a queda.

Para gestores de operações que administram centenas ou milhares de posições, a questão deixou de ser se vale a pena modernizar a infraestrutura. A pressão por eficiência, a exigência regulatória sobre dados pessoais e os compromissos de sustentabilidade já definiram a direção. O que resta é decidir com que velocidade cada camada da operação será atualizada, e se o investimento em hardware continuará seguindo a lógica de compra de equipamento novo como padrão único, ou se passará a incorporar modelos mais inteligentes de provisionamento, nos quais desempenho, segurança e responsabilidade ambiental coexistem sem concessões.

(*) Head da Unidade de Negócios de Customer Experience da Selbetti.

MapBiomass lança coleção anual em agosto

Todos os anos, o lançamento da **coleção de mapas anuais de cobertura e uso da terra do Brasil** é o principal ponto de encontro de quem pesquisa, planeja, investe e toma decisões sobre o território brasileiro. São pesquisadores, gestores públicos, representantes do setor privado, organizações da sociedade civil, jornalistas e usuários dos dados do MapBiomass se reúnem para conhecer as informações mais recentes sobre as transformações da paisagem brasileira.

Agende-se

No dia 12 de agosto próximo será realizado o **Seminário Anual do MapBiomass Brasil**, com o **lançamento da Coleção 11** de mapas anuais de cobertura e uso da terra do Brasil. Nesta edição serão apresentados os dados mais recentes da série histórica, avanços metodológicos e novidades na plataforma de uso e cobertura da terra. Além disso, pela primeira vez, o ma-

peamento nacional incluirá três novas classes: **marismas, savanas alagadas e empreendimentos eólicos**.

O evento será presencial, no Museu Nacional da República, em Brasília (DF), e será uma boa oportunidade para se conhecer os novos resultados, trocar experiências e discutir os desafios do monitoramento ambiental no país (contato@mapbiomas.org).

Por que o excesso de informação não está tornando as empresas mais inteligentes

Existe um paradoxo curioso no mundo corporativo contemporâneo, em que nunca tivemos acesso a tanta informação, nunca produzimos tantos dados, nunca monitoramos tantas interações, indicadores, processos e comportamentos, mas, ainda assim, decisões críticas continuam sendo tomadas com informações incompletas

Leo Losada (*)

O crescimento exponencial da capacidade tecnológica tornou a incerteza organizacional mais sofisticada, em muitos casos.

O paradoxo da abundância de informação

A crença de que mais dados produzem automaticamente melhores decisões se tornou uma das premissas mais difundidas da gestão moderna. O problema é que essa premissa ignora a característica fundamental de qualquer organização complexa, em que o conhecimento relevante está disperso.

Décadas atrás, o economista Friedrich Hayek observou que nenhum indivíduo possui todo o conhecimento necessário para coordenar uma sociedade. O conhecimento se encontra fragmentado entre milhões de pessoas, distribuído em experiências locais, percepções particulares e informações que muitas vezes sequer podem ser formalizadas.

O conhecimento disperso dentro das organizações

Esse mesmo fenômeno ocorre dentro das empresas, onde o atendente conhece padrões de comportamento que raramente aparecem em relatórios executivos, a equipe operacional compreende restrições invisíveis para áreas estratégicas, os especialistas de produto possuem informações que não chegam ao atendimento e os gestores carregam perspectivas que dificilmente alcançam quem está na linha de frente. Cada área enxerga



anyaberkut CANVA

uma parte do sistema, mas ninguém enxerga o sistema inteiro.

Essa fragmentação cria uma tensão silenciosa que afeta praticamente todas as organizações modernas e com isso os clientes percebem incoerências entre canais, as equipes repetem análises já realizadas por outros departamentos, informações relevantes permanecem isoladas em sistemas diferentes e decisões são tomadas com base em visões parciais da realidade. O problema não é a ausência de conhecimento, mas a incapacidade de coordená-lo.

Um estudo da McKinsey Global Institute, braço de pesquisa econômica e de negócios da consultora McKinsey & Company, mostra que profissionais do conhecimento gastam, em média, 19% da jornada de trabalho buscando informações ou tentando localizar colegas que detêm determinado conhecimento. Em outras palavras, quase um dia por semana é consumido simplesmente tentando acessar algo que a organização já sabe.

Durante anos, as empresas tentaram resolver essa questão por meio de estruturas hierárquicas, processos de

governança e consolidação de relatórios. Embora importantes, essas abordagens possuem uma limitação inevitável: o volume e a velocidade das informações cresceram mais rapidamente do que a capacidade humana de processá-las. É justamente nesse ponto que a inteligência artificial começa a assumir um papel diferente daquele normalmente discutido.

Da gestão de dados à coordenação do conhecimento

Segundo a Gartner, empresa de consultoria, 63% das organizações ainda não possuem práticas adequadas de gestão de dados para sustentar iniciativas de IA, o que coloca em risco boa parte dos projetos em andamento. Ao mesmo tempo, a consultoria projeta que até 2027, metade das decisões empresariais será aumentada ou parcialmente automatizada por IA. O contraste é que enquanto a inteligência artificial avança rapidamente para o centro das operações, muitas empresas ainda não resolveram o problema de transformar informações dispersas em conhecimento compartilhado e acessível.

Grande parte do mercado enxerga a IA como uma fer-

ramenta de automação, mas talvez sua contribuição mais relevante seja a capacidade de atuar como mecanismo de coordenação do conhecimento. Em vez de simplesmente executar tarefas, sistemas inteligentes podem conectar informações dispersas, identificar relações invisíveis entre eventos, compartilhar contexto entre áreas distintas e tornar acessível um conhecimento que antes permanecia fragmentado em silos organizacionais.

Quando uma interação de atendimento pode incorporar conhecimento operacional, histórico do cliente, políticas internas, dados transacionais e contexto de negócios em tempo real, a empresa passa a operar de maneira mais próxima de uma visão integrada da realidade. Não porque alguém finalmente passou a saber tudo, mas porque o conhecimento correto consegue chegar ao lugar certo no momento adequado. Esse movimento representa uma mudança importante na forma como pensamos tecnologia empresarial e a pergunta deixa de ser “como automatizar processos?” e passa a ser “como coordenar conhecimento?”.

Nesse cenário, plataformas capazes de orquestrar agentes inteligentes, conectar sistemas, distribuir contexto e transformar informações dispersas em decisões coerentes se tornam elementos estratégicos da operação. Porque a vantagem competitiva será das empresas que transformarem conhecimento disperso em compreensão compartilhada.

(*) Head de Soluções e Pré-Vendas da Plussoft.

Naming Rights além da fachada – quando o nome do estádio vira contrato

Isabella Calçada (*)

A Copa do Mundo de Futebol de 2026 trouxe para o centro do debate público os contratos de naming rights, tema que, até pouco tempo atrás, costumava ficar mais restrito aos bastidores dos grandes eventos.

Durante o torneio, estádios conhecidos por nomes comerciais passaram a adotar denominações neutras nos materiais oficiais da FIFA. O Levi's Stadium, na Califórnia, aparece como San Francisco Bay Area Stadium, enquanto o Gillette Stadium, em Massachusetts, aparece como Boston Stadium. Na prática, isso significa que, durante determinados eventos, a arena pode deixar de ser comunicada pelo nome contratado em um acordo de naming rights e passar a adotar uma denominação neutra, alinhada às regras comerciais do organizador.

À primeira vista, a situação pode parecer contraditória. Se uma empresa paga para associar seu nome a um estádio, por que esse nome poderia desaparecer justamente durante um dos eventos de maior audiência do mundo?

A resposta não está em uma suposta fragilidade dos naming rights, mas na complexidade contratual que envolve esse mercado. Em megaeventos esportivos, o estádio deixa de funcionar apenas como a casa de um clube, de uma franquia ou de uma administradora privada. Durante aquele período, o ativo passa a integrar um ambiente comercial controlado pelo organizador do evento, com regras próprias de patrocínio, publicidade e exposição de marcas.

A chamada cláusula de clean venue, ou cláusula de neutralização comercial, constante nos contratos de cidade-sede (Host City Agreement) firmados com entidades organizadores, como a Fifa, ganha relevância nesse contexto. Ela regula a obrigação da cidade-sede entregar o estádio livre de marcas, nomes comerciais e ativações não autorizadas pelo organizador do evento. Na prática, a regra pode implicar a substituição temporária do nome comercial por uma denominação neutra e a cobertura de elementos de sinalização durante a competição, como vimos nesta edição da Copa do Mundo de Futebol.

O cenário mostra que naming rights não corresponde apenas ao direito de colocar uma marca na fachada. O contrato precisa definir como o nome será usado, quais espaços e canais farão parte da entrega, quais limitações podem ocorrer e de que forma o valor econômico da parceria será preservado quando eventos de terceiros, regras de competição ou restrições aplicáveis ao ativo interferirem na exposição contratada.

Vale olhar com mais atenção para o que está por trás

de um contrato de naming rights. A Copa do Mundo de Futebol expôs que naming rights não são um tema de marketing, mas de governança contratual, e que o valor de uma marca hoje depende menos da placa na fachada e mais da capacidade de administrar conflitos entre patrocinadores, organizadores, poder público e público.

A Copa do Mundo de 2026 evidenciou algo que normalmente permanece invisível ao público. O nome estampado na fachada de um estádio parece um símbolo de permanência, mas, juridicamente, pode ser uma construção muito mais frágil e condicionada do que aparenta.

Quando o Levi's Stadium vira San Francisco Bay Area Stadium ou o Gillette Stadium passa a ser Boston Stadium durante um torneio global, não estamos diante de uma simples troca de placas. Estamos vendo diferentes contratos disputando espaço sobre o mesmo ativo econômico. De um lado, a empresa que investiu para associar sua marca ao estádio. De outro, o organizador responsável por controlar comercialmente o evento. No meio, operadores, concessionários, patrocinadores, torcedores e, muitas vezes, o próprio poder público.

Por isso, naming rights deixaram de ser uma questão meramente publicitária. Tornaram-se um exercício de coordenação entre interesses econômicos legítimos que nem sempre caminham na mesma direção. O valor da operação não está apenas na visibilidade da marca, mas na capacidade do contrato de antecipar conflitos, distribuir riscos e preservar expectativas quando a realidade não corresponde exatamente ao cenário imaginado pelas partes.

Essa discussão tende a ganhar relevância no Brasil. À medida que arenas, equipamentos públicos, centros culturais e projetos de infraestrutura buscam novas fontes de financiamento, a comercialização de nomes deve se tornar cada vez mais comum. E quanto maior o valor desses contratos, maior será a necessidade de transparência, segurança jurídica e clareza regulatória.

Nesse contexto, a técnica contratual deixa de ser um detalhe de bastidor. Ela define o que foi efetivamente contratado, quais limitações já eram previsíveis e como as partes deverão reagir quando a exposição prometida encontrar restrições externas.

No fim, o verdadeiro ativo de um contrato de naming rights não é apenas o nome que aparece na fachada. É a previsibilidade construída por trás dela. Porque marcas podem ser temporariamente cobertas, substituídas ou neutralizadas. O contrato, não.

(*) Advogada especializada em Transações da DANIEL.

Como funcionam os juros e correção monetária em precatórios que podem levar até 20 anos para receber

Juros e a correção monetária ajudam a reduzir perdas, mas, em muitos casos, não conseguem compensar integralmente o impacto da inflação e do tempo.

Muitos brasileiros com mais de 60 anos aguardam o recebimento de precatórios que, na prática, ainda podem levar muitos anos para serem pagos. Uma dúvida comum entre esse público é: o dinheiro fica “rendendo” enquanto se espera?

A resposta é sim, e durante essa espera, há dois mecanismos de atualização: a correção monetária, que ajusta o valor do precatório para tentar manter o poder de compra ao longo do tempo, acompanhando a inflação, evitando que o valor sofra diminuição real enquanto o dinheiro não é liberado; e os juros de mora, que são juros aplicados pelo atraso no pagamento. Esses juros são calculados desde quando a obrigação surgiu (em geral) até a expedição do precatório.

Como esse cálculo funciona na prática

Para simplificar: imagine um precatório que, no início, valha R\$ 100.000. Se considerarmos juros médios de cerca de 0,5% ao mês (valor aproximado usado em cálculos médios), ao longo de 20 anos (ou 240 meses), o valor pode subir para cerca de R\$ 220.000.

Impacto da espera prolongada

De acordo com Giovanni Junior, diretor comercial da PJUS, empresa líder nacional em negociação de precatórios, “para muitos credores, especialmente pessoas com mais de 60 anos, o fator tempo é decisivo. A longa espera pode dificultar o uso do recurso para necessidades imediatas, como complementação de renda; pagamento de despesas médicas; quitação de dívidas; ou mesmo para a realização de projetos pessoais e familiares”, diz.

Além disso, ressalta Giovanni, “os juros cobrados por bancos e financeiras em empréstimos e cartões de crédito costumam ser muito superiores aos juros aplicados em precatórios, o que

pode gerar desequilíbrio financeiro ao longo dos anos”, alerta.

Alternativa legal

A legislação brasileira permite que o titular de um precatório transfira seu crédito para terceiros por meio de cessão de direitos. Conhecida como venda de precatório, essa operação é legal e deve ser formalizada por escritura pública ou instrumento equivalente, posteriormente comunicado ao tribunal responsável.

Antes da negociação, normalmente são analisados fatores como o valor atualizado do crédito, a previsão de pagamento, os índices de correção e outros aspectos jurídicos que influenciam sua avaliação.

A decisão de vender ou aguardar o pagamento pelo poder público depende da situação financeira, dos objetivos e das necessidades de cada credor. Por isso, especialistas recomendam que a operação seja realizada somente após análise das condições oferecidas e dos impactos dessa escolha.



DAPA_Images_CANVA

ESTRATÉGIA

FORESIGHT: PLANEJAMENTO EMPRESARIAL DE VALOR SUSTENTÁVEL



Transformação estrutural não acontece por intenção nem por discurso. Ela ocorre quando pressões externas começam a alterar custo, risco e competitividade. O planejamento deixa de ser um exercício estático e passa a funcionar como mecanismo de ajuste entre estratégia, operação e restrições externas, permitindo a construção de resiliência em tempo real.

Raimundo Guimarães (*) e Onara Lima (**)

Uma estratégia empresarial com visão “foresight”, não trata ESG como agenda paralela, mas como antecipação de fatores ambientais, sociais e regulatórios capazes de afetar variáveis econômicas centrais: custo de produção, acesso a mercado, CAPEX e custo de capital. O ponto central não está em “integrar ESG”, mas na tradução desses vetores em hipóteses testáveis e economicamente relevantes.

A complexidade de traduzir práticas ESG em retorno econômico mensurável (ROI) continua sendo um dos maiores entraves para transformar ESG em decisão real. Embora os benefícios a longo prazo possam ser significativos, o impacto raramente é direto e depende de ajustes operacionais e estratégicos que atravessam múltiplas áreas das organizações. Isso exige coordenação entre operação, finanças e estratégia, algo que raramente está estruturado para que esses efeitos sejam refletidos em custo, margem ou retorno sobre capital... Além disso, mais do que ausência de métricas ou KPIs, a maior parte das empresas ainda mede aspectos não financeiros em sistemas paralelos, desconectados da operação e da alocação de capital, o que gera visibilidade, mas desperdiça a oportunidade de mudança de comportamento. Essas diretrizes práticas também podem auxiliar as empresas a migrarem de um posicionamento orientado a atender às conformidades regulatórias para outro que as utilize como oportunidades para aprimorar sua competitividade em ambientes de negócios que dependem crescentemente de cadeias globalmente integradas.

A visão ampla das oportunidades econômicas em um cenário promissor, deve inserir a inovação e tecnologias verdes como vetor de crescimento. Dados do relatório publicado pelo “World Economic Forum”, apontam que o potencial da economia verde global ultrapasse os 7 trilhões de dólares anualmente até 2030, criando uma abundância de oportunidades de crescimento para empresas em todo o mundo. Entretanto, isso não se traduz automaticamente em projetos viáveis ou retorno ajustado ao risco, dado que entre a narrativa de crescimento e a captura efetiva de valor existe um gap que poucas empresas conseguem fechar, trazendo à tona a dificuldade de lidar com riscos de execução, ao mesmo tempo que premia aquelas que se sobressaem.

O mesmo vale para os instrumentos financeiros sustentáveis. Segundo o último relatório da Moodys, sobre Perspectivas Globais de Investimentos Sustentáveis, publicado em 2026, estima-se que a emissão global de títulos sustentáveis atingirá US\$ 900 bilhões. No entanto, quando as metas contratadas não são cumpridas, o efeito deixa de ser reputacional e passa a impactar diretamente o custo da dívida, a credibilidade da tese de transição e a percepção de risco, apontando para uma questão crítica de disciplina, onde o gap de execução deixa de ser invisível e passa a ter impacto financeiro direto.



Mais do que ausência de métricas ou KPIs, a maior parte das empresas ainda mede aspectos não financeiros em sistemas paralelos, desconectados da operação e da alocação de capital, o que gera visibilidade, mas desperdiça a oportunidade de mudança de comportamento.

thecorgi_CANVA

Nesse contexto, em que o gap de execução é penalizado economicamente, a ambidestria organizacional atua como mecanismo de ajuste da capacidade de manter eficiência operacional no presente enquanto ajusta o modelo de negócios com foco em inovação para responder a demandas futuras, condição que separa empresas que capturam valor sustentável daquelas que passam a ser penalizadas por falhas de execução.

Visão ESG na estratégia e processos decisórios

A pergunta central nas decisões das lideranças corporativas deixou de ser por que integrar sustentabilidade à estratégia e como ela impulsiona resultados, e passou a ser como demonstrar que esse modelo se traduz, na prática, em crescimento, alocação de capital e retorno, sob pressão crescente de mercado, impulsionada por alterações tecnológicas, regulatórias e geopolíticas.

As iniciativas estratégicas de longo prazo de uma empresa precisam atender às necessidades futuras de investidores, clientes, reguladores, colaboradores e sociedade. Além disso, devem proporcionar aos investidores um retorno atrativo, mesmo quando há cenários de expectativa do aumento da volatilidade global e a contínua evolução da ordem geopolítica, onde esses fatores deixam de ser “externalidades” e passam a ser considerados na tomada de decisão em alocação de capital. Esse dinâmica cria uma complexidade sem precedentes e prioridades que antes eram tratadas como concorrentes, como custo, crescimento e sustentabilidade, passam a se tornar convergentes, com menor margem para falhas de decisão.

Em muitos casos, choques de curto prazo, como tensões geopolíticas ou crises energéticas, bem como mudanças tecnológicas estruturais, como IA e digitalização, intensificam a disputa por capital e foco estratégico, adiando decisões de transição, frequentemente aumentando o custo de adaptação no futuro, seja por maior CAPEX, perda de competitividade ou exposição regulatória.

Só há transformação real quando sustentabilidade altera a forma como a empresa opera. Isso implica redesenhar decisões operacionais ao longo de toda a cadeia, do desenvolvimento ao pós-consumo, impactando diretamente o uso de energia, sourcing de insumos, eficiência de recursos e o próprio desenho da cadeia de valor, com efeito direto em custo, produtividade e riscos de transição.

A estratégia de longo prazo só gera valor quando permite antecipar tendências e riscos que já estão sendo precificados e afetam diretamente a viabilidade econômica dos negócios. Pressões regulatórias, transformações tecnológicas, impactos climáticos e mudanças no comportamento da demanda já estão sendo incorporadas nas decisões de modelos de negócios atuais, criando vantagem para empresas que conseguem antecipar esses movimentos e ajustar suas decisões antes do mercado.

Estimativas do UBS indicam uma transferência de riqueza de mais de US\$ 80 trilhões nas próximas décadas, tendo como resultado principal mudanças geracionais na alocação de capital, o que tende a aumentar ainda mais a pressão por consistência entre estratégia, execução e entrega de valor no longo prazo.

gesrey_CANVA

Diante disso, mercados como o Brasil podem capturar uma parcela relevante desse fluxo, considerando o volume projetado para a América Latina, mas apenas na medida em que os modelos de negócio da região consigam atender aos níveis de execução e previsibilidade exigidos por esse perfil de capital.

A mudança geracional também se reflete na demanda, redefinindo a forma como valor é percebido não apenas por consumidores, mas ao longo de toda a cadeia, o que passa a influenciar decisões de colaboradores, fornecedores e parceiros estratégicos, com impacto direto na viabilidade operacional e econômica dos negócios.

Como ênfase, o diferencial estará na capacidade das organizações de transformar antecipação de riscos e tendências em execução, o que posicionará à frente empresas que estruturarem seus modelos com essa lógica, que passarão a operar com maior capacidade de adaptação e resiliência diante de mudanças contínuas e choques constantes, como prova a trajetória dos últimos cinco anos.

(*) Profissional de Mercado de Capitais e Estratégia Corporativa.

(**) Executiva de Sustentabilidade ESG.

Leia conteúdo completo em nosso portal. ➡➡

