

Entre as melhores em hackathon global de IA

Um trabalho desenvolvido por integrantes da Impact UFSCar, entidade estudantil dedicada aos estudos de finanças quantitativas e segurança da inteligência artificial (IA), foi reconhecido entre os 10% melhores trabalhos do Global South AI Safety Hackathon. O artigo está disponível para consulta no repositório do Global South AI Safety Hackathon (<https://lnkd.in/d/h3ffme>).



MITO DA COMPETÊNCIA

O QUE SEPARA PROFISSIONAIS COMPETENTES DE PROFISSIONAIS INFLUENTES?

▶▶▶ [Leia na página 8](#)

A ausência de prioridades nas empresas gera prejuízos

Vivemos um cenário em que velocidade e eficiência viraram sinônimo. Não são.

Empresas correm para atender demandas, responder ao mercado e entregar resultados cada vez mais rápidos. No entanto, nem sempre esse movimento significa avanço. Quando as prioridades não estão claramente definidas, o excesso de atividades costuma esconder um problema silencioso: muito esforço sendo aplicado na direção errada.

Invariavelmente encontro organizações em que todas as demandas parecem urgentes. Projetos disputam atenção ao mesmo tempo, gestores alteram o foco constantemente e equipes trabalham sob a sensação permanente de que precisam apagar incêndios. A consequência natural é a queda de produtividade, o que não ocorre por falta de competência dos profissionais, mas pela ausência de clareza sobre o que realmente gera valor para o negócio.

O maior prejuízo dessa dinâmica nem sempre aparece nos relatórios financeiros. Ele se manifesta na perda de foco, no desperdício de recursos, na desmotivação das equipes e na dificuldade de transformar planejamento em execução. Quando cada área estabelece suas próprias prioridades, sem conexão com a estratégia da empresa, decisões importantes passam a ser tomadas de forma isolada, comprometendo o desempenho da organização como um todo.

É justamente por isso que a gestão por objetivos vem ganhando protagonismo entre empresas que desejam crescer de maneira sustentável. Definir metas não significa apenas estabelecer números ou prazos. O verdadeiro desafio está em construir objetivos que reflitam a estratégia do negócio, sejam compreendidos por todos e orientem as decisões do dia a dia.

Divulgação



Pedro Signorelli

“Empresas de alta performance conseguem revisar prioridades sempre que necessário, sem perder de vista sua direção estratégica. Essa capacidade de adaptação, aliada à disciplina na execução, torna-se uma vantagem competitiva cada vez mais relevante

Nesse processo, a liderança ocupa um papel fundamental. Mais do que distribuir atividades ou acompanhar entregas, cabe aos gestores garantir que cada profissional saiba quais são as prioridades da organização e como seu trabalho contribui para alcançá-las. Quando esse alinhamento existe, as equipes conseguem tomar decisões com mais autonomia, reduzir conflitos de prioridades e concentrar esforços naquilo que realmente faz diferença.

Outro elemento indispensável são os indicadores de desempenho. Muitas empresas ainda utilizam métricas apenas como instrumentos de cobrança, quando seu principal valor está em apoiar a tomada de decisão. Indicadores bem definidos permitem acompanhar a evolução dos objetivos, identificar desvios rapidamente e realizar ajustes antes que pequenos problemas se transformem em grandes obstáculos.

Também é importante compreender que planejamento estratégico não é sinônimo de rigidez. Mercados mudam, novas tecnologias surgem e fatores externos podem alterar completamente um cenário em poucos meses. Empresas de alta performance conseguem revisar prioridades sempre que necessário, sem perder de vista sua direção estratégica. Essa capacidade de adaptação, aliada à disciplina na execução, torna-se uma vantagem competitiva cada vez mais relevante.

Porém metodologia, não produz resultados sozinha. É preciso construir uma cultura orientada por resultados que gere o engajamento das pessoas. Quando colaboradores entendem o propósito das metas, participam das decisões e percebem como suas entregas impactam os resultados da empresa, o comprometimento cresce naturalmente. O trabalho deixa de ser uma sequência de tarefas para se transformar em uma contribuição concreta para os objetivos do negócio.

No fim das contas, organizações bem-sucedidas não são aquelas que simplesmente trabalham mais ou acumulam mais projetos. São as que conseguem fazer escolhas conscientes, estabelecer prioridades consistentes e manter toda a empresa caminhando na mesma direção. Em um ambiente de negócios cada vez mais complexo, clareza deixou de ser apenas uma boa prática de gestão para se tornar um dos ativos mais valiosos de qualquer organização.

(Fonte: Pedro Signorelli é especialista em gestão, com ênfase em OKRs - <http://www.gestaopragmatica.com.br/>).

Cinco fatores que ajudam a explicar os desafios da aprendizagem em matemática e português

Leitura, interpretação de texto, raciocínio lógico e resolução de problemas estão entre as habilidades mais valorizadas no ambiente acadêmico e profissional. Todas elas passam, em maior ou menor grau, pelo domínio da língua portuguesa e da matemática, disciplinas consideradas fundamentais para o desenvolvimento educacional dos estudantes.

Para informações sobre o

MERCADO
FINANCEIRO

faça a leitura do
QR Code com seu celular



Pix Automático ganha espaço como ferramenta para reduzir inadimplência

Nova funcionalidade do Banco Central promete simplificar cobranças recorrentes e trazer mais eficiência para a gestão de caixa de empresas de diferentes portes.

A Insegurança Digital e a Nova Arquitetura do Medo

A mensagem chega no meio da tarde. Uma foto que parece ser do seu filho, um número novo, um pedido urgente de dinheiro.

ECA Digital entra em nova fase em agosto e autodeclaração de idade deixa de valer

ANPD deve publicar orientações definitivas e ampliar monitoramento da verificação de idade em agosto; especialista alerta para risco de coleta excessiva de dados dos próprios adultos.

Negócios em Pauta

AI/Aprosoja MT



Projeto mostra como soja e milho estão presentes no dia a dia da população

Após receber mais de 17 mil visitantes nas principais feiras agropecuárias de Mato Grosso, a Casa do Agro Brasileiro será apresentada pela primeira vez em São Paulo. A exposição, desenvolvida pela Associação dos Produtores de Soja e Milho de Mato Grosso (Aprosoja MT), estará aberta ao público entre os dias 25 de julho e 1º de agosto no Shopping Cidade São Paulo, localizado na Avenida Paulista. O projeto tem como objetivo aproximar a população da realidade do agronegócio brasileiro, mostrando de forma prática como a soja e o milho estão presentes em diversos produtos consumidos diariamente. Durante a visita, o público poderá conhecer itens utilizados na alimentação, medicamentos, cosméticos, produtos de higiene pessoal e em diferentes segmentos da indústria. A proposta da Casa do Agro Brasileiro é demonstrar que a produção agrícola vai muito além das lavouras.

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

News@TI

AI/Tecnopuc



Apple Developer Academy do Tecnopuc abre inscrições para nova turma

Estão abertas, até o dia 2 de agosto de 2026, as inscrições para a próxima turma do Apple Developer Academy Porto Alegre. O programa oferece 50 vagas para o curso de dois anos, que será realizado presencialmente no Tecnopuc, entre o primeiro semestre de 2027 e o segundo semestre de 2028. Podem participar estudantes de graduação e pós-graduação de qualquer área do conhecimento e de instituições de ensino superior de todo o país. As inscrições são gratuitas e devem ser realizadas por meio de formulário online. O Apple Developer Academy Porto Alegre é um programa de formação em tecnologia realizado a partir de uma parceria entre a PUCRS, por meio da Escola Politécnica e do Tecnopuc, Apple e Instituto Eldorado. Desde 2013, o programa já formou mais de 450 desenvolvedores para atuar no mercado de big techs e na geração de startups globais (<https://airtable.com/appkkGIBO24g8ytsL/pagjJxFKPLrc7NA2F/form>).

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

Literatura

Livros em Revista

Por Ralph Peter



▶▶▶ [Leia na página 4](#)



OPINIÃO

Da exploração do dado à ação: a evolução do analytics self-service

Cesar Ripari (*)

Durante muito tempo, o analytics seguiu um fluxo quase linear dentro das organizações.

Quando uma determinada área precisava analisar dados, acionava a TI, aguardava a criação de um dashboard ou relatório e, só então, conseguia avaliar o cenário. Esse modelo funcionou quando o volume de dados era menor, as decisões podiam esperar e a análise era vista, muitas vezes, como uma etapa posterior à operação, mais para entender os resultados do que para prever o que viria pela frente. Hoje, esse tempo acabou.

A mudança não ocorreu só na velocidade dos negócios, mas na forma como as decisões estão sendo tomadas. Vendas, marketing, finanças, operações, recursos humanos e atendimento ao cliente precisam compreender o que está acontecendo no mesmo ritmo em que o cenário muda. Ao mesmo tempo, a inteligência artificial (IA) já influencia a forma como informações são interpretadas, recomendações são geradas e ações são priorizadas.

A IA está ampliando o uso de um conceito que considero fundamental: o self-service. Ele precisa estar no centro da estratégia de dados das organizações, pois o processo de analytics não deve se limitar a oferecer dashboards para diferentes áreas e torcer para que todos entendam aqueles dados. Deve assegurar que profissionais de negócio, mais ou menos técnicos, explorem informações com autonomia, sem depender de suporte intensivo da equipe de TI a cada nova necessidade nem perder tempo, contexto e oportunidades esperando por novos relatórios.

A IA está trazendo assistentes, automações, análises preditivas e agentes capazes de apoiar fluxos de decisão e de forma simples. Agora, com apenas um prompt em linguagem natural, em que qualquer usuário faz uma pergunta, no contexto que quiser, é possível explorar rapidamente dados estruturados e não-estruturados, uma combinação de dados internos e externos, e receber como resposta um KPI, uma tabela, um gráfico, um dashboard ou até um app inteiro para explorar. Nesse caso, o usuário quer uma resposta, independente do formato, e principalmente de qual LLM de mercado está utilizando para chegar nos resultados.

Mas muitas organizações avançaram no uso dessas tecnologias sem resolver uma questão anterior e essencial: os dados que irão sustentar essas decisões estão acessíveis, atualizados, confiáveis e contextualizados para quem precisa agir de forma autônoma? O self-service só existe quando os dados são disponibilizados da forma correta.

Esse ponto ganha ainda mais peso porque a tomada de decisão passou a depender de sinais que vêm de diferentes fontes e formatos. Transações, indicadores financeiros e registros operacionais continuam fundamentais, mas não contam a história inteira. Documentos de negócios, contratos, chamados de

atendimento, políticas internas, pesquisas, manuais e outras bases de conhecimento também carregam contexto fundamental para entender problemas, antecipar tendências e orientar ações.

O desafio não é só reunir essas informações, mas torná-las confiáveis, governadas e úteis no momento da decisão. Quando esses dados permanecem dispersos, a análise self-service perde profundidade e os negócios passam a operar com uma visão parcial do que acontece. O futuro do analytics está em conectar esses contextos de forma flexível, aproveitando o que a empresa já construiu e entregando uma base mais rica para decisões humanas e apoiadas por IA.

A análise self-service aproxima os dados de quem conhece o problema do negócio e precisa agir sobre ele, permitindo que diferentes áreas explorem dados com autonomia, dentro de um ambiente confiável e conectado ao dia a dia da operação. No entanto, autonomia de verdade só vem com preparo. A alfabetização de dados é uma condição fundamental para que o analytics self-service seja bem utilizado. Profissionais que sabem formular boas perguntas, interpretar visualizações, questionar resultados e entender os limites dos dados conseguem transformar informação em decisão com mais consistência.

Uma estratégia moderna de análise self-service deve ir além da simples distribuição de acesso. Ela precisa se apoiar em uma cultura de dados e em soluções capazes de conectar diferentes fontes e formatos de dados, preservar segurança, garantir rastreabilidade e entregar contexto no momento da decisão. Essa lógica complementa o ecossistema existente nas organizações com soluções flexíveis, interoperáveis e preparadas para evoluir conforme mudam os dados, os sistemas e as prioridades do negócio.

Nesse modelo, o papel da TI se torna mais estratégico. Em vez de funcionar como uma fábrica de relatórios, a área passa a atuar como arquiteta do ambiente que torna a análise self-service possível. Ela integra fontes, estabelece modelos reutilizáveis, automatiza fluxos, garante segurança e cria as condições para que as áreas explorem dados de forma responsável.

No fim, a pergunta mais importante para os líderes não é quanto dado a empresa consegue armazenar, mas se a informação certa circula com velocidade, contexto e segurança entre pessoas, processos e soluções de IA, de forma que os profissionais possam atuar sem tantas dependências de outros. Isso exige estratégia, tecnologia, curadoria e capacitação.

Sem dados confiáveis, a IA amplia o risco. Sem autonomia para profissionais qualificados, a organização perde velocidade. Sem contexto, a decisão perde qualidade. O equilíbrio entre essas dimensões é o que permitirá às empresas transformar a análise self-service em vantagem competitiva real.

(*) Diretor de Pré-vendas para a América Latina, Qlik.

Caem as matrículas nos cursos de computação

Nos Estados Unidos, por duas décadas, as matrículas nos cursos superiores de computação só cresceram; mas no ano acadêmico de 2025–26, elas caíram.

Vivaldo José Breternitz (*)

O dado vem de Jacob Light, pesquisador da Hoover Institution, ligada à Stanford University. Light falou ao portal *Business Insider*, tendo relatado que seu estudo considerou os dados, a partir de 1996, de 1019 instituições de ensino.

Em média, cada instituição registrou queda de 4,6% nas matrículas em cursos na área. Outros levantamentos, como os do National Student Clearinghouse (NSC), mostram a mesma tendência: as matrículas nos cursos de graduação com quatro anos de duração, caíram 8,1% no ano acadêmico de 2025-26, de 659,7 mil para 606,1. O NSC é uma organização sem fins lucrativos que coleta, verifica e disponibiliza dados educacionais de forma centralizada, sendo considerado a principal fonte americana de estatísticas sobre matrículas, diplomas e trajetórias acadêmicas.

A queda coincide com a popularização de ferramentas de inteligência artificial, capazes de escrever e depurar programas de computador, o que está ligado à queda de oportunidades de trabalho para iniciantes na área.

Light, porém, não aponta a IA como única causa da queda, mencionado outros fatores como dúvidas sobre o valor do diploma, mudanças demográficas ligadas à imigração etc.

Mesmo com essas ressalvas, o cenário



Rezboy_CANVA

preocupa. Estudantes parecem observar os sinais emitidos pelo mercado: muitas demissões em empresas de base tecnológica, declarações de executivos como o CEO do Google, Sundar Pichai, que afirmou que 75% do código que a empresa necessita é gerado por IA. Muitos estudantes estão procurando outras carreiras, menos glamourosas, inclusive em áreas como manutenção predial.

Outros são mais otimistas: Demis Hassabis, cientista britânico cofundador da DeepMind, que agora é a divisão de

inteligência artificial do Google e segue sendo dirigida por ele, defende que um diploma em nas áreas STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics) torna o profissional muito mais eficaz ao trabalhar com IA.

A dúvida permanece: trata-se de uma queda passageira ou do início de uma nova era? As próximas turmas darão a resposta.

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

WhatsApp se torna plataforma de recrutamento e seleção

Com 97% dos brasileiros acessando o WhatsApp ao menos uma vez por dia, segundo uma pesquisa da Opinion Box, empresas de recrutamento e seleção passaram a enxergar o app não apenas como canal de atendimento, mas como ponto de partida para toda a jornada do candidato. A **Companhia de Estágios, líder em recrutamento e seleção de estagiários, trainees e jovens aprendizes**, é pioneira nesse movimento no segmento de jovens talentos: agora, além da inscrição na plataforma, estudantes podem se candidatar a vagas de estágio, trainee e aprendiz, bem como agendar entrevistas, validar documentos e confirmar contratos sem sair do WhatsApp. Tudo isso em minutos.

Segundo **Tiago Mavichian, CEO e fundador da Companhia de Estágios**, a estratégia por trás da novidade é levar ao máximo os processos seletivos para o canal de preferência dos jovens. "As gerações Z e Alpha não apenas dominam o WhatsApp, mas o consideram recurso básico e cotidiano de comunicação. Sendo assim, esperar que esses jovens criem contas nos sites e chequem tudo por email não é mais realidade.", diz.

Antes de colocar a solução em prática, a área de tecnologia da Companhia de Estágios avaliou a atual jornada dos candidatos e o principal diagnóstico é que o processo de inscrição em plataformas tradicionais gera atritos desnecessários. "Formulários longos e a necessidade de alternar entre aplicativos, criam barreiras reais até para jovens acostumados a fazer tudo pelo celular", diz o executivo.

Como funciona

O fluxo da inscrição pelo WhatsApp começa com o acesso pelo site ou a leitura de um QR Code, que pode estar em peças de comunicação exibidas em feiras universitárias, nas redes sociais ou outros locais, e o próprio aplicativo conduz o candidato pelas etapas do cadastro até a conclusão do processo. As informações fornecidas alimentam não apenas a triagem, mas também a recomendação de oportunidades compa-



Diego Cerro_CANVA

tíveis com o perfil de cada estudante. Nas feiras de carreira, por exemplo, em minutos centenas de jovens conseguem se cadastrar e ter acesso imediato às vagas.

Embora o processo seja automatizado, quando o candidato tem dúvidas ou dificuldades, o atendimento humano entra em cena também por meio do WhatsApp, com resposta imediata em horário comercial ou retorno em até 24 horas úteis fora dele. Nas etapas seguintes, após a confirmação de interesse do candidato pela vaga, a equipe de recrutamento e seleção passa a atuar ativamente, ou seja, o agendamento é automático, mas a entrevista é conduzida por um especialista, garantindo a avaliação humana no processo.

O WhatsApp já está amplamente incorporado pelas empresas como ferramenta de suporte, como um canal para tirar dúvidas, resolver problemas e confirmar agendamentos. Dados da pesquisa Opinion Box de 2025 mostram que 82% dos usuários brasileiros já se comunicam com marcas pelo aplicativo, e 75% o utilizam para buscar informações.

Além de realizar inscrições dos candidatos

pelo canal e utilizá-lo como ponto focal para atendimento, a Companhia de Estágios também o integrou a etapas contratuais, com o apoio da IA, entre elas: confirmação de dados dos aprovados, geração automática de contratos, validação de documentos como declarações de matrícula e documentos direto pelo canal. Todo o ciclo de vida contratual, da emissão à renovação, incluindo o encerramento, é coberto pela solução.

“Com a integração da etapa de contratos, as empresas contratantes conseguem acompanhar o andamento das solicitações de contratos de forma mais ágil e com autonomia para monitorar cada etapa do processo”, explica Tiago.

Com todas essas mudanças, a partir de agora, estudantes já podem percorrer toda a jornada, da candidatura à assinatura do contrato, 100% pelo WhatsApp. “Com especialistas de recrutamento e seleção acompanhando de perto o processo de inscrição, o propósito deste novo modelo é equilibrar escala e personalização, gerando um novo padrão para o setor no país”, conclui o CEO da Companhia de Estágios.

News@TI

Databricks e Microsoft ampliam parceria

A Microsoft Corp. e Databricks anunciaram uma expansão de sua parceria estratégica, iniciada há quase uma década e agora estendida até 2030. Como parte do acordo, a Databricks ampliará o uso do Azure Databricks para executar suas principais operações de negócio e construir seu lakehouse unificado, além de utilizar o Azure Cobalt, infraestrutura baseada em Arm de nova geração da Microsoft, para aumentar o desempenho e eficiência. A Microsoft também continuará integrando a plataforma de dados e inteligência artificial da Databricks em seus produtos, incorporando recursos como o Genie, assistente de IA da Databricks, diretamente aos fluxos de trabalho dos clientes. Juntas, as empresas ajudam organizações a criar IA fundamentada em seu próprio contexto de negócios, com a eficiência de custos, o controle e flexibilidade para escalar seus projetos (linkedin.com/company/databricks).

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

Exportações em alta expõem o atraso operacional das empresas brasileiras

País tem superávit de US\$ 1,5 bilhão em uma única semana, mas...

Redação

O comércio exterior brasileiro avança em ritmo acelerado. E nem mesmo o tarifaço dos Estados Unidos vai acabar com essa alegria. Diminui, mas não acaba. Somente na segunda semana de junho último, o país registrou superávit de US\$ 1,5 bilhão, corrente de comércio de US\$ 15,4 bilhões, com exportações de US\$ 8,4 bilhões e importações de US\$ 7 bilhões, segundo o Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (MDIC). No mês (junho) foram US\$ 9,8 BI de superávit, com a corrente de comércio atingindo R\$ 62,8 BI. Isto é 20,3 % maior que em igual período do ano passado. Friamente, os números sinalizam uma economia que exporta maior volume, mas que ainda não modernizou a infraestrutura operacional que o sustenta.

Esta visível contradição é conhecida por quem opera no Comex: enquanto o fluxo de mercadorias cresce, os bastidores das exportações especialmente para a América Latina continuam dependentes de processos manuais, planilhas paralelas, comunicação descentralizada e rastreamento fragmentado. O resultado são custos evitáveis, retrabalho e decisões tomadas com dados incompletos.

Esse *gap* entre o volume exportado e a maturidade operacional das empresas é o terreno onde uma nova geração de soluções de gestão logística



começa a ganhar tração no mercado brasileiro.

Do Comex 1.0 ao Comex 3.0

Especialistas do setor identificam uma evolução em estágios na forma como empresas brasileiras conduzem suas operações de comércio exterior. O Comex 1.0 foi marcado pelo papel e pelo controle presencial. O Comex 2.0 digitalizou documentos e transferiu planilhas para a nuvem. O Comex 3.0, conceito ainda em consolidação no mercado, propõe integração real: visibilidade *end-to-end*, automação de etapas burocráticas, alertas em tempo real e tomada de decisão baseada em dados.

A transição, porém, não é tão simples quanto parece. Empresas com operações em múltiplos países e diferentes regimes aduaneiros enfrentam uma camada adicional de complexidade. Na exportação para México, Chile, Colômbia

e Paraguai simultaneamente, a fragmentação operacional não é apenas ineficiente, é um risco.

A Hinode, multinacional brasileira do segmento de beleza, fragrâncias e bem-estar, é um dos exemplos recentes dessa transição. Com 7 operações de exportação simultâneas para a América Latina, a empresa adotou a plataforma da Flowls para construir o que internamente denominou Torre de Controle — uma estrutura de gestão integrada que centraliza todo o fluxo de comércio exterior em uma única interface.

O projeto, ainda em andamento, já apresenta resultados mensuráveis: 59% de redução no fluxo burocrático de exportação, eliminação de controles paralelos e *dashboards* segregados, e implantação de um *check list* automático parametrizado por tipo de carga e modal, mecanismo que

passou a atuar como camada de controle de qualidade na operação.

“Gerenciar a complexidade logística e regulatória de múltiplos mercados na América Latina exige um nível de precisão que as planilhas tradicionais já não conseguem entregar. A implementação da Torre de Controle nos deu a previsibilidade necessária para antecipar gargalos e tomar decisões estratégicas baseadas em dados consolidados em tempo real”, afirma Mayara Caetano, Gerente de Comex e Projetos Latam na Hinode.

“O que observamos no mercado é que a maioria das empresas exportadoras ainda opera com um nível de visibilidade muito aquém do que a velocidade atual do Comex exige”, completa Anna Valle, COO da Flowls (plataforma brasileira de gestão de operações de comércio exterior).

www.netjen.com.br

A reputação da sua empresa está sendo construída ou colocada em risco todos os dias?

Danielle Chaia (*)

Mesmo com bons produtos e resultados, uma empresa pode perder rapidamente sua credibilidade diante de uma crise mal gerenciada. Isso porque a reputação é um ativo estratégico que sustenta a confiança e influencia clientes, investidores e talentos.

Antes associada à Comunicação e ao Marketing, a reputação hoje é um ativo estratégico que influencia decisões de compra, atrai investidores, retém talentos e fortalece a confiança dos públicos.

Charles Fombrun (1996), considerado o pai da reputação corporativa moderna, define como a percepção construída pelos stakeholders a partir das ações passadas e das expectativas futuras em relação à empresa. Em outras palavras, reputação é o resultado da coerência entre discurso, comportamento e entrega.

Esse é um ponto que merece atenção. Empresas administram não apenas produtos e serviços, mas expectativas. Quando frustradas, tornam-se riscos reputacionais.

Os riscos reputacionais podem surgir de decisões antiéticas, comunicação inadequada, lideranças despreparadas ou crises mal gerenciadas, gerando perdas financeiras e, sobretudo, de credibilidade.

O caso da Volkswagen, em 2015, demonstra esse impacto: a manipulação de testes de emissões provocou multas, perda de valor de mercado e um profundo desgaste reputacional decorrente da quebra de confiança.

Embora não evite crises, uma reputação sólida facilita a recuperação da credibili-

dade, pois gera confiança e o benefício da dúvida para corrigir falhas e preservar sua credibilidade perante a opinião pública.

Construir reputação exige estratégia. O primeiro passo é compreender que ela não pertence exclusivamente à área de Comunicação. Cada decisão da liderança, atendimento ao cliente, política de recursos humanos e posicionamento institucional contribuem para fortalecer — ou não — a percepção sobre a empresa.

Na prática, isso exige cumprir promessas, comunicar-se com transparência, fortalecer uma cultura ética, ouvir stakeholders, monitorar riscos e preparar líderes.

Segundo o *Global RepTrak 100* (2024), empresas com melhor reputação conquistam mais confiança, atraem talentos e influenciam positivamente a intenção de compra. A reputação, portanto, tornou-se uma vantagem competitiva.

No fim, nenhum investimento substitui a confiança. Ela é construída diariamente por meio de decisões coerentes, comunicação transparente e responsabilidade com todos os stakeholders. Sua reputação está sendo gerenciada ou apenas testada?

Referências – FOMBRUN, Charles J. *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*. Harvard Business School Press, 1996.

REPTRAK COMPANY. *Global RepTrak 100 – 2024* - ranking anual produzido pela The RepTrak Company que elege as 100 empresas com melhor reputação corporativa no mundo.

(*) Danielle Chaia é especialista em Comunicação Empresarial; Relações Públicas, Docente e Consultora.



nelson.tucci@netjen.com.br

Governança / Carreira

Receber o título de gerente, supervisor ou coordenador não significa, por si só, ocupar um cargo de confiança. Pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), esse enquadramento somente é válido quando o empregado exerce efetivos poderes de gestão e recebe remuneração de, no mínimo, 40% superior ao salário do cargo efetivo. Caso contrário, ele pode ter direito ao pagamento de horas extras, explica a advogada especialista em Direito do Trabalho, Ana Luiza Santos, do escritório Ferreira & Chaves Advogados. Segundo a especialista, ainda é comum que empresas atribuam nomenclaturas de cargos de liderança sem que o profissional tenha a autonomia exigida pela legislação. “O nome do cargo, por si só, não transforma um empregado em ocupante de cargo de confiança. A caracterização depende do exercício efetivo de poderes de gestão”, sublinha.

Motorista/Crédito

Neste 25 de julho é celebrado o Dia do Motorista, profissão essencial para o funcionamento da economia e para a mobilidade da população. Seja transportando passageiros, cargas ou realizando entregas, milhares de profissionais do volante movimentam diariamente o Estado de São Paulo. E aí vai uma dica: para quem deseja empreender ou conquistar uma vaga no mercado de trabalho, a Secretaria de Desenvolvimento Econômico oferece apoio por meio do Banco do Povo Paulista (BPP), dos Postos de Atendimento ao Trabalhador (PATs) e da plataforma Trampolim. Para quem pretende investir no próprio negócio, o Banco do Povo oferece linhas de microcrédito com condições facilitadas para micro e pequenos empreendedores, no valor de R\$ 200 a R\$ 21 mil, com taxas de juros abaixo das praticadas pelo mercado e prazo de pagamento com até 90 dias de carência.

Economia Criativa

Embora o setor de eventos viva um momento histórico de crescimento com consumo recorde de R\$ 25,3 bilhões no primeiro bimestre de 2026, segundo a Associação Brasileira dos Promotores de Eventos (ABRAPE), os bastidores mostram uma realidade menos otimista para quem produz projetos culturais independentes. A alta dos aluguéis comerciais em São

Paulo, o aumento dos custos operacionais, a valorização dos cachês e a concentração de investimentos em grandes festivais vêm pressionando a sustentabilidade financeira dessas iniciativas. A partir desse cenário, a empresa [M]EIO desenvolveu proposta que discute uma mudança importante na economia da cultura: produzir deixou de ser apenas um desafio criativo e passou a exigir uma lógica de gestão semelhante à de qualquer outro negócio. Esse é o ponto de inflexão!

Crédito Rural

Cerca de 15% do crédito rural público concedido no Brasil entre 2019 e 2025 foi destinado a imóveis rurais que apresentam alertas de desmatamento ou degradação da vegetação nativa. Segundo a nova edição do Monitor do Crédito Rural, lançada pelo MapBiomass, foram identificadas 831 mil operações de financiamento nessas condições, que somam R\$ 92,4 bilhões. Por meio de levantamento feito, apurou-se que mais de 400 instituições financeiras operam crédito rural no país, sendo cinco delas a concentrar 60% do volume total financiado: Banco do Brasil, Banco do Nordeste, Banco da Amazônia, Sicredi e Banrisul. No período analisado, o crédito rural público somou R\$ 613,18 bilhões. O Banco do Nordeste realizou o maior número de operações (equivalente a 56% do total entre 2019 e 2025). Neste mesmo período, o Banco do Brasil lidera em valores financiados, com R\$ 306 bilhões (com Agência Brasil).

ONU e a Machosfera

A ONU Mulheres e o Fundo das Nações Unidas para a Infância (Unicef) lançaram um guia com orientações às famílias sobre os perigos da exposição de meninos e jovens à chamada “machosfera”, espaços nas redes focados na masculinidade e que promovem a misoginia (ódio, aversão e desprezo contra mulheres e meninas). Chamado de “*No Mesmo Time: Guia de Conversa para Pais e Responsáveis*”, o guia explica o que é a machosfera, como funciona etc. “A machosfera é um desafio de toda a sociedade, com consequências reais para a segurança e a liberdade de mulheres e meninas. Este guia nasce para dizer aos pais e responsáveis que eles não estão sozinhos e que não precisam ter todas as respostas”, afirma Gallianne Palayret, representante da ONU Mulheres no Brasil (com informações do Unicef).



Crédito Privado

O avanço do crédito privado no agronegócio ganhou novo peso em 2026. De janeiro a maio deste ano, os FIDCs captaram R\$ 41,7 bilhões no mercado de capitais, com alta de 36,5% em relação ao mesmo período do ano anterior. No mesmo ambiente, os Fiagros também ganharam tração como instrumento de financiamento ligado ao campo: a indústria alcançou R\$ 47,7 bilhões em patrimônio líquido em março de 2025, de acordo com a CVM, após crescer 204% entre março de 2023 e março de 2025. A expansão ocorre em um momento em que o crédito oficial segue pressionado. Exemplo: o Plano Safra 2026/2027 destinou R\$ 525,1 bilhões à agricultura, registrando aumento nominal de 1,72% frente ao período anterior, abaixo da inflação acumulada no período. Para custeio e comercialização, foram reservados R\$ 384,9 bilhões, reforçando a busca de empresas do agro por estruturas mais ágeis, customizadas e menos dependentes das linhas bancárias tradicionais.

Financiamento bancário

Pedro Da Matta, CEO da Audax Capital, explica que o crescimento do FIDC no setor agro é um reflexo da retração do crédito bancário: “A retração do crédito bancário fez com que muitas empresas agropecuárias, especialmente no Centro-Oeste, passassem a explorar alternativas de crédito mais ágeis e customizadas. O FIDC permite que elas usem seus próprios recebíveis como lastro, trazendo maior flexibilidade e controle sobre a estrutura de financiamento”. O modelo tem ganhado espaço porque permite que empresas agropecuárias busquem estruturas de financiamento alinhadas ao ritmo e ao porte da operação, sem depender de condições que muitas vezes não acompanham a velocidade do setor.

B3/Formação

O mercado financeiro exige cada vez mais conhecimento, preparo e capacidade de interpretar diferentes cenários. É com essa proposta que a B. Trader, instituição de educação voltada para cursos e treinamentos no mercado financeiro, e a Boa Brasil

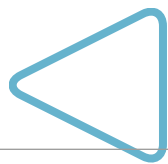
Capital, escritório de investimentos parceiro do BTG Pactual, realizam, entre os dias 27 e 31 deste mês o “Master Gain”, evento que promete reunir um seleto público na B3, a Bolsa do Brasil, em São Paulo, em uma experiência de imersão com técnicas avançadas em análise técnica, planejamento operacional e financeiro, além de dinâmicas para modelar a mentalidade e trocas de vivências em relação ao mercado (https://online.btrader.com.br/mastergain/)

Grãos e Farelos

A VLI, companhia de soluções logísticas que opera ferrovias, portos e terminais, alcançou resultados históricos no transporte de grãos e farelos no primeiro semestre deste ano. A empresa movimentou, no período, 12,4 milhões de toneladas úteis (MTU), o maior volume já registrado para o período, com crescimento de 7,9% em comparação com os seis primeiros meses de 2025. O desempenho também foi impulsionado por um segundo trimestre recorde. Entre abril e junho, a companhia transportou 7,9 milhões de MTU de grãos e farelos, resultado 8% superior ao do segundo trimestre de 2025 e o melhor da história da VLI para o período.

Varejo Paulista

O faturamento do comércio no Estado de São Paulo caiu 6,9% em abril, quando comparado com o mesmo período de 2025. De acordo com a Pesquisa Conjuntural do Comércio Varejista (PCCV), realizada pela Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomércioSP), em parceria com a Secretaria de Fazenda, o faturamento real atingiu o montante de R\$ 122,1 bilhões no mês (R\$ 9 bilhões abaixo do valor apurado em abril de 2025). Dentre as razões para essa desaceleração, há a forte base de comparação, porém o cenário macroeconômico marcado por juros elevados, inflação acima do teto da meta e famílias endividadas e inadimplentes refletem negativamente no consumo. No ano, as vendas varejistas acumularam perda de 5,1%, o que representa um faturamento de R\$ 25,9 bilhões inferior ao obtido entre janeiro e abril do ano passado.





Livros em Revista

Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterarioralph.com.br)



O Lobo que Descobriu o País dos Contos

Orianne Lallemand – Éléonore Thuillier (Ilustr) – Amanda Chamusca (Trad) – Au-zou – Um lobo de boa índole, resolveu fazer um bolo para o lanchinho da tarde. Saiu pela floresta em busca de receita e seus ingredientes. Todos que foram por ele abordados eram protagonistas de famosos contos infantis. Capa dura, encadernação de primeiríssima qualidade com ilustrações e coloridos compatíveis. Fará sonhar crianças de qualquer idade. Uma ótima ideia!



Não Existe Acaso no Inferno

Vinícius Ferreira – Faria e Silva Editora – Tendo como cenário uma cidade em Minas Gerais, a história levará o leitor a um cenário macabro de um sórdido crime inédito e chocante na cidade. Três corpos de crianças, alinhados de forma proposital, como se fora um ritual, desafia a inteligência, experiência e instinto policial do investigador Bartolomeu, protagonista desse romance. Uma verdadeira saga, contra um sistema social institucionalizado para acobertar crimes. Um incrível cipoal de “pesados” acontecimentos prendem o leitor até a última página! Conseguirá nosso herói deslindar o intrincado caso? Entretenimento garantido!



Revolução Corporativa: Liderança, felicidade e saúde mental no trabalho

Renatta Rêzende – Trend – Renata possui graduação nacional e internacional na área que a qualifica para criar a obra em pauta. Em contraste com sua jovialidade, sua demonstração de profunda experiência é flagrante. Sempre preocupada com o bem-estar das pessoas, principalmente líderes corporativos, conseguiu nesta obra, provar que o cuidado com a felicidade mental e física dos colaboradores, resulta na prática, em benefício generalizado, ou seja, mais e boa motivação ocasionando sucesso e lucro. Afinal: “Mens sana in corpore sano”. Interessante e factível proposta!



Escolhas: Uma visão realista

Pedro de Medeiros – Edições 70 – Pedro é dicotômico em suas formações: filósofo e engenheiro mecânico. Consegue portanto, unir teoria e prática, criando uma proveitosa fusão profissional com postura de largo espectro de pensamento. O âmago da obra leva o leitor a melhor posicionar-se quanto a caminhos a serem percorridos a partir de detalhes elencados que propiciarão boas escolhas e acarretarão trajetória rumo ao sucesso!! Oportuno ensinamento!

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.



Adobe Acrobat e WhatsApp se unem para transformar a forma como o Brasil trabalha com documentos no Web e no Windows

Nova integração do Acrobat leva à visualização, revisão e marcação de PDFs diretamente ao WhatsApp Web e Windows, sem sair da conversa

Adobe anunciou que sua nova integração do Acrobat com o WhatsApp já está disponível globalmente, permitindo que usuários do WhatsApp Web e WhatsApp Windows em todo o mundo abram, visualizem e marquem arquivos em PDF diretamente na conversa, sem precisar baixar o documento ou alternar entre aplicativos. O lançamento inclui o Brasil, mercado onde o WhatsApp é parte do dia a dia de milhões de pessoas e empresas que negociam, vendem, prestam serviços e fecham negócios.

Documentos como contratos, boletos, catálogos, currículos, notas fiscais e roteiros de viagem circulam constantemente pelo WhatsApp, muitas vezes no centro de decisões de compra, contratação ou negociação. Até agora, ver esse conteúdo em detalhe ou fazer qualquer alteração exigia baixar o arquivo e abri-lo em outro aplicativo, interrompendo o fluxo da conversa. Com a nova integração, o Acrobat passa a renderizar o PDF diretamente no chat, preservando a formatação original, para que o documento possa ser lido, ampliado e navegado com um único clique.

A funcionalidade chega ao Brasil após um lançamento bem-sucedido no WhatsApp Web, agora também expandido para o WhatsApp Windows — plataformas em que a tela maior facilita revisar contratos, comparar propostas e conferir catálogos com mais conforto. Arquivos protegidos por senha permanecem seguros, ajudando a garantir que apenas os destinatários pretendidos tenham acesso a eles. Os documentos compartilhados no chat continuam protegidos pela criptografia de ponta a ponta do WhatsApp, assim como todas as outras mensagens pessoais,

de modo que somente as pessoas na conversa possam lê-los.

“O Acrobat foi criado para viabilizar fluxos de trabalho com documentos onde quer que eles aconteçam”, afirma Abhigyan Modi, Vice-Presidente Sênior de Creativity & Productivity Business da Adobe. “Levar o poder do Acrobat para o WhatsApp Web e Windows amplia essa visão para uma das plataformas de comunicação mais importantes do mundo.”

Um mercado onde o WhatsApp move negócios

O Brasil é reconhecido globalmente como um dos países onde o WhatsApp está mais profundamente integrado à vida cotidiana, usado tanto para conversas pessoais quanto como canal comercial por autônomos, pequenas e médias empresas e grandes marcas. Boa parte dessa atividade gira em torno de documentos: um prestador de serviço que envia um orçamento em PDF, uma loja que compartilha um catálogo, um escritório que troca contratos com clientes, ou uma família organizando os documentos de uma viagem. Ao eliminar a fricção de baixar e abrir arquivos fora do chat, a integração Acrobat-WhatsApp responde diretamente à forma como

os brasileiros já usam a plataforma para fazer negócios.

Quando têm algum retorno sobre um documento, os usuários podem utilizar ferramentas de marcação para desenhar, destacar, sublinhar e riscar trechos, direto no chat. É possível circular uma cláusula que precisa de uma segunda checagem, riscar uma linha desatualizada ou sublinhar os detalhes mais importantes. As marcações podem ser feitas sem sair do WhatsApp, sem interromper a conversa.

Quando são necessárias edições mais avançadas, a integração oferece um caminho direto para as ferramentas do Acrobat: com um clique em “Editar no Acrobat” a partir do WhatsApp Web ou Windows, os usuários podem preencher formulários, editar texto, organizar páginas, aplicar proteção por senha e preparar arquivos para assinatura. Recursos de edição avançada e o Assistente de IA — que permite resumir documentos, tirar dúvidas sobre o conteúdo e extrair informações-chave em segundos — estão disponíveis para assinantes do Acrobat. Ao concluir as alterações, o arquivo atualizado pode ser reenviado à mesma conversa no WhatsApp, mantendo todos alinhados sobre a versão mais recente.

O que muda na prática

Em fase de lançamento, os usuários do WhatsApp Web e Windows no Brasil já contam com:

- Pré-visualização de PDFs com tecnologia Acrobat, aberta diretamente na conversa;
- Visualização em tela cheia no chat, incluindo arquivos protegidos por senha;

- Ferramentas de marcação para destacar, riscar e muito mais;

- Acesso a ferramentas avançadas do Acrobat para editar e reenviar o PDF revisado diretamente ao chat.

Visão de mercado LATAM

“Para a Adobe, essa integração é mais do que uma conveniência: é um reflexo de como o trabalho e o consumo acontecem no Brasil e na América Latina, cada vez mais dentro de conversas no WhatsApp”, destaca Renata Decoussau, Diretora de Marketing para a Adobe na América Latina. “Estamos levando a praticidade e a confiabilidade do Acrobat no manuseio de documentos para o WhatsApp, onde consumidores, autônomos e pequenas empresas já trocam informações e tomam decisões todos os dias. É a produtividade encontrando as pessoas onde elas já estão.”

Disponibilidade

A integração entre Acrobat e WhatsApp está sendo lançada globalmente, incluindo o Brasil, para todos os usuários do WhatsApp Web e WhatsApp Windows. A visualização de PDFs e os recursos básicos de marcação são gratuitos; funcionalidades avançadas de edição e o Assistente de IA requerem uma assinatura do Acrobat.

Amazonia Bio Group leva a força da floresta amazônica para o mercado global

Além de evitar desmatamento, companhia gera lucro para a bioeconomia local da região; alimentos são comercializados para mais de 30 países. Segundo a Future Market Insights (FMI), o mercado global de açaí movimentou US\$ 1,7 bilhão em 2025 e deve alcançar US\$ 3,6 bilhões até 2035. O Brasil lidera o ranking mundial de exportação da fruta. E é neste mercado que a Amazonia Bio Group se destaca. A companhia, fundada em 2015 é uma plataforma bioindustrial verticalizada, que exporta superfrutos nativos da Amazônia, como açaí, acerola, guaraná, cupuaçu e camu-camu, para mais de 30 países. Com ingredientes funcionais de alta performance, as fábricas próprias realizam o processo de liofilização, ou transformam a fruta em uma espécie de ‘purês’ com alta concentração. Foram 4.605 pedidos ou 11.177 toneladas processadas em mais de 10 anos.

“Grande parte do açaí selvagem simplesmente apodrecia e morria

na floresta por falta de compradores e infraestrutura de processamento. Ao mesmo tempo, comunidades locais sofriam pressão e exploração de atravessadores. Nós queremos ajudar a diminuir isso, comprando diretamente das cooperativas regionais, pagando preço justo e dividindo lucros. O grande ‘porquê’ do negócio é provar que a floresta em pé é muito mais rentável do que derrubada, gerando um modelo rastreável de agricultura regenerativa que combate ativamente o desmatamento”, afirma Felipe Franzina, CEO e fundador da Amazonia Bio Group.

As frutas são colhidas na Floresta Amazônica por pequenos produtores e cooperativas - a companhia mantém parcerias com comunidades no Amapá e Pará. Depois, são enviadas para fábricas proprietárias, localizadas no Amapá - que tem expectativa de chegar a mais de 9 mil toneladas processadas em 2027. Nelas,

é feita a liofilização, em que sofrem desidratação sob pressão controlada e baixas temperaturas (abaixo de 45°C) que retira a água da fruta e a transforma em pó, mantendo 99,9% de suas propriedades nutricionais, sabor e cor naturais.

“Atendemos a indústria global de alimentos, cosméticos e nutracêuticos. Por isso, nosso intuito também era de que esses frutos chegassem com maior valor nutricional e benefícios que comprovadamente possuem. E para preservar os bioativos das frutas, como os antioxidantes antienvelhecimento do açaí, ou a vitamina C da acerola, a liofilização é essencial. Ou seja, o cliente não compra o sabor da banana, mas sim a banana de verdade”, pontua Franzina.

A empresa cresceu 61,8% no último ano e deve dobrar a receita ainda em 2026. Parte da estratégia está na marca Authentic Fruits, uma linha de smoothies voltada

para o consumidor, com cinco versões diferentes, cada uma associada a um benefício funcional, como imunidade, digestão ou energia. Os produtos não levam açúcar adicionado e não precisam de refrigeração, com validade de até dois anos graças à tecnologia de processamento e envase.

“Nossa expectativa é trazer o item também para o Brasil. A expansão para o mercado brasileiro está prevista como próxima etapa da estratégia D2C, com operação com supermercados e fábricas para aumentar a demanda”, afirma o CEO da empresa.

Em impacto ESG, a companhia ajudou a preservar 2,26 milhões de árvores sob gestão sustentável, com impacto de 45.550 vidas, entre agricultores e comunidades envolvidas.

O paulistano e fundador da Amazonia Bio Group, Felipe Franzina construiu carreira no mercado

financeiro, no Banco Votorantim, onde ingressou como trainee e passou mais de quatro anos trabalhando com exportadores brasileiros. Depois disso, migrou para um mestrado em economia na renomada universidade de Sorbonne, na França.

“Eu queria fundar um negócio que unisse o que sei fazer de melhor, que é captar dinheiro barato e criar comunidades, tudo isso aplicado a um produto global que tivesse alta demanda. Foi então que conheci mais profundamente o potencial do açaí e dos produtores locais do Norte do Brasil”, conta o empreendedor, que é uma das principais vozes da bioeconomia amazônica, como palestrante na COP30, reconhecido por ministros e pela Princesa Real Astrid, da Bélgica,

Atualmente, a Amazonia Bio Group atua de forma global, com escritórios de gestão logística e comercial no Brasil, em Portugal e na Bélgica.



Descontos para quem paga o boleto em dia podem perder espaço com a Reforma Tributária

Para empresas, uma simples linha de desconto em uma fatura pode significar a diferença entre pagar imposto sobre o valor real ou sobre um valor que o cliente nem chegou a pagar

Boletos x Reforma Tributária: empresas podem pagar imposto sobre dinheiro que nunca receberam. A Reforma Tributária chegou com a promessa de simplificar. Mas, na prática do dia a dia das empresas, ela trouxe também um novo nível de atenção que muitos gestores ainda não perceberam: cada detalhe operacional, inclusive a forma como um desconto é concedido em uma fatura ou boleto, tem impacto direto sobre quanto de imposto a empresa vai pagar e, consequentemente, sobre o seu caixa.

Para Ulisses Brondi, CEO da ASIS Tax Tech, especializada em soluções para gestão tributária, não dá mais para gerenciar o tributário de forma reativa e sem controle. “A Reforma Tributária mudou a lógica do imposto sobre consumo no Brasil e, agora, um detalhe que antes passava despercebido, como a forma em que um desconto é registrado no boleto, pode ter impacto direto nas finanças de uma empresa”.

A afirmação não é exagero. Com a criação do IBS (Imposto sobre Bens e Serviços) e da CBS (Contribuição sobre Bens e Serviços), regulamentados pelo Decreto nº 12.955/2026 e pela Resolução CGIBS nº 6/2026, uma distinção aparentemente técnica entre desconto incondicional e desconto condicional passou a ter um grande peso financeiro.

Na prática, descontos incondicionais não integram a base de cálculo do IBS e da CBS. “Se o desconto for concedido diretamente na nota fiscal ou no documento de cobrança, sem depender de



Kamileen007 - CANVA

nenhuma condição futura, ele reduz o valor sobre o qual o imposto incide. Porém, se o desconto for condicional, ou seja, se ele depender de um evento futuro, como o pagamento do boleto até o vencimento, a lógica muda completamente. O imposto é calculado sobre o valor cheio da operação, mesmo que o cliente efetivamente pague menos”, explica o executivo.

Imagine uma loja de materiais de construção que vende R\$ 10.000 em mercadorias para um cliente. Ela quer conceder um desconto de 5% para incentivar o pagamento rápido. Assim, a loja concede os 5% de desconto diretamente na nota fiscal, sem condição alguma. O valor da operação registrado já é de R\$ 9.500. O IBS e a CBS incidem sobre R\$ 9.500, e paga-se imposto sobre o que o cliente realmente pagou.

Mas, se a loja emite a nota fiscal por R\$ 10.000 e insere no boleto a cláusula: “5% de desconto se pago até o vencimento”, o cliente paga R\$ 9.500, mas o IBS e a CBS

incidem sobre R\$ 10.000. Ou seja, a empresa recolhe imposto sobre um valor que não recebeu integralmente.

A diferença parece pequena. Mas, multiplicada por centenas de operações mensais, com alíquotas de IBS e CBS que, somadas, podem superar 25% quando a reforma estiver plenamente implementada em 2033, o impacto no caixa pode ser significativo.

“Esse é exatamente o tipo de detalhe que precisa ser revisado agora. Com o split payment, que vai separar o valor do imposto no momento do pagamento, diretamente para o governo, quem errar na base de cálculo vai sentir o impacto no caixa de forma imediata, sem tempo para corrigir depois”, alerta Ulisses.

O Split Payment muda tudo

A questão dos descontos não existe sozinha. Com a Reforma Tributária, foi criado o Split Payment: um mecanismo pelo qual, no momento em que o cliente

paga (via Pix, boleto ou transferência), o sistema bancário separa automaticamente a parcela de IBS e CBS e a envia diretamente ao governo.

Em uma compra de R\$ 100, por exemplo, se R\$ 20 forem tributos, o sistema divide o valor no momento do pagamento: o cliente continua pagando R\$ 100, mas R\$ 80 vão para a empresa e R\$ 20 são enviados diretamente ao governo.

“O impacto disso no fluxo de caixa é profundo. Hoje, muitas empresas usam o intervalo entre a venda e o vencimento do imposto para movimentar capital de giro. Com o split payment, esse intervalo desaparece”, diz o executivo.

Para o CEO da ASIS, 2026 é um ano de testar, corrigir e se posicionar. “Quem revisar suas políticas comerciais e a forma como documenta os descontos ainda em 2026 vai chegar em 2027 muito mais preparado e com menos risco de autuação”, conclui Ulisses.

Pagou tributo a mais? A reforma tributária não pretende devolver

Rafael Pandolfo (*)

Pagar imposto a mais do que o devido é risco corriqueiro em um sistema tão complexo quanto o brasileiro. Interpretações divergentes, cobranças indevidas pelo próprio fisco e até mesmo erros de cálculo fazem parte da rotina das empresas. Por isso, a forma como o novo modelo tratará a devolução desses valores é tema que merece atenção e, sobretudo, preocupação.

A reforma tributária do consumo, ao instituir o Imposto sobre Bens e Serviços (IBS) e a Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS), prometeu um sistema orientado pela neutralidade e pela não cumulatividade plena, de modo que o tributo não se transforme em custo ao longo da cadeia produtiva. Para que isso se concretize, contudo, é indispensável que aquilo que foi pago indevidamente possa, de fato, retornar a quem desembolsou essa quantia.

É nesse ponto que reside o problema do artigo 38 da Lei Complementar nº 214/2025. O dispositivo determina que, em caso de pagamento indevido ou a maior, a restituição do IBS e da CBS somente será devida ao contribuinte quando a operação não tiver gerado crédito para o adquirente e quando observado o artigo 166 do Código Tributário Nacional – regra que condiciona a devolução à prova de que o contribuinte arcou com o ônus econômico ou obteve autorização expressa de quem efetivamente o suportou.

Dito de outra forma: a empresa que recolher tributo indevidamente terá enorme dificuldade para reavê-lo. A primeira condição já fecha a porta para a maioria dos casos: na lógica não cumulativa, a regra é que toda operação no meio da cadeia gera crédito ao adquirente seguinte – e, na reforma tributária, isso ocorrerá de forma automática com o split payment. Mas, ainda que superado esse requisito, o ônus de comprovar a quem foi repassado o tributo, que muitas vezes é o próximo contribuinte na cadeia produtiva ou o consumidor final, torna a recuperação uma tarefa árdua.

O efeito mais drástico é também o mais silencioso. A

tendência, a partir da implementação definitiva da reforma tributária, é que as discussões tributárias no meio da cadeia de consumo e de produção (para indústrias e o atacado, por exemplo) diminuam significativamente em relação aos novos tributos. À primeira vista, isso poderia ser celebrado como sinal de maturidade e segurança do novo sistema. Mas a redução não virá da clareza da norma nem da pacificação dos conflitos, e sim da retirada da possibilidade prática do contribuinte discutir aquilo que pagou a mais.

Há aqui uma perda que não atinge só o bolso de cada empresa. O contribuinte, ao buscar de volta o que pagou indevidamente, sempre exerceu uma função que interessa a todos: fiscalizar os excessos do próprio Estado. Cada pedido de restituição é, em alguma medida, um mecanismo de controle das cobranças abusivas; é um direito subjetivo que, ao ser exercido, corrige a rota da arrecadação e impõe limites ao poder de tributar. Esvaziar esse direito é desligar uma das poucas garantias do contribuinte para quando o fisco extrapola.

Vale lembrar a dimensão do que está em jogo. A chamada “tese do século”, que excluiu o ICMS da base de cálculo do PIS e da Cofins, resultou na devolução de mais de 340 bilhões de reais às empresas. Sob a lógica do artigo 38 da LC 214/25, uma discussão dessa magnitude sequer seria objeto de discussão.

Se o novo sistema é, como se anuncia, simples, neutro e seguro, o Estado deveria ser o primeiro a se comprometer com a devolução de qualquer valor cobrado indevidamente. O caminho escolhido, porém, parece apontar na direção contrária: blindar a arrecadação contra os efeitos dos próprios erros, transferindo ao contribuinte um custo permanente que não deveria sequer existir. Sem um mecanismo efetivo de devolução, a não cumulatividade plena corre o risco de permanecer no papel. Este é mais um item na lista de promessas não cumpridas pela nova legislação.

(*) Advogado tributarista, doutor em Direito Tributário pela PUC-SP e especialista em direito econômico e empresarial pela FGV.

Oswaldo Fernandes S.A. Artes Gráficas

CNPJ: 61.407.060/0001-18 - NIRE: 35300063341
Edital de Convocação - Assembleia Geral Ordinária (AGO)
Ficam **CONVOCADOS** os senhores acionistas da **Oswaldo Fernandes S.A. Artes Gráficas** para se reunirem em **Assembleia Geral Ordinária (AGO)**, a ser realizada no dia **6 de agosto de 2026**, na sede do Escritório Alexandre de Moraes Advocacia, sito na Alameda Rio Negro, 503, sala 2020, no município de Barueri, Estado de São Paulo, às **10h00** em primeira chamada, e às **10h30** em segunda chamada, a fim de deliberarem sobre a seguinte **Ordem do Dia**: 1. Aprovar as contas dos administradores, examinar, discutir e votar o relatório da diretoria, o balanço patrimonial e as respectivas demonstrações financeiras relativas ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025; 2. Deliberar sobre a proposta de destinação do lucro líquido do exercício de 2025 e a distribuição de dividendos remanescentes (com origem em lucros acumulados), a serem pagos parceladamente a partir do mês de janeiro de 2027; 3. Ratificação de todos os atos de gestão praticados pela Diretoria desde o encerramento do exercício de 2025 até a presente data; 4. Outros assuntos de interesse da sociedade. **Aviso Importante (Assembleia Extemporânea)**: A presente Assembleia Geral Ordinária é convocada em caráter extemporâneo. Os motivos para a realização fora do prazo legal estabelecido pelo art. 132 da Lei nº 6.404/76 serão devidamente apresentados e registrados em ata durante a reunião. Informamos que, em cumprimento ao disposto no artigo 133 da Lei nº 6.404/76, todos os documentos pertinentes a esta ordem do dia encontram-se à disposição dos acionistas na sede da companhia desde o dia **5 de julho de 2026**. Barueri/SP, 24 de julho de 2026. **Patrícia Beltran Fernandes - Diretora-Presidente**.

Edital de citação prazo de 30 dias. O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 31ªVC da Comarca de Fortaleza, por nomeação legal, Faz Saber aos que o presente edital de citação vierem ou dele conhecimento tiverem, que pela parte autora **CGMP - CENTRO DE GESTÃO DE MEIOS DE PAGAMENTO S.A.**, pessoa jurídica de direito privado, inscrita no CNPJ nº 04.088.208/0001-65, com sede na Avenida Doutor Ruth Cardoso, nº 7221, Pinheiros, São Paulo-SP, por seu representante legal, foi proposta uma Ação Monitória, em face de **PL COMERCIO DE MATERIAL DE CONSTRUCAO LTDA**, a qual se encontra em lugar incerto e não sabido. Por isso foi expedido o presente edital, através do qual fica **citada** PL Comercio de Material de Construção Ltda, pessoa jurídica de direito privado, inscrita no CNPJ nº 12.605.407/0001-21, com último endereço conhecido como sendo Av. Washington Soares, nº 8370, Messejana, Fortaleza/CE, acerca da presente ação, PAGAR, no prazo de 15 (quinze) dias, o montante exigido na petição inicial, acrescido de honorários advocatícios de cinco por cento do valor atribuído à causa, ou poderá opor embargos, no mesmo prazo, por força do despacho a seguir transcrito: “Considerando que, consoante restou explicitado no Petição de ID 172515068, a parte Autora esgotou as tentativas legais no sentido de localizar o atual paradeiro da parte Ré, defiro o pedido formulado, para ordenar, nos termos dos incisos do art. 257 do CPC, a citação da parte acionada por edital, com prazo de trinta dias úteis.”, com a advertência de que, não havendo pagamento, nem opostos os embargos, constituir-se de pleno direito o título executivo judicial, independentemente de qualquer formalidade, assim como será nomeado Curador Especial. **CUMPRASE**. Fortaleza/Ceará, 12 de fevereiro de 2026.

Edital de citação prazo de 20 dias. Processo Nº 1010020-74.2022.8.26.0224. O(A) MM. Juiz(a) de Direito, Dr(a) Felipe Albertini Nani Viaro, Juízo Titular I - 2ªVC da Comarca de Guarulhos do Estado de São Paulo, na forma da Lei, etc. Faz Saber a **RAFAEL TADEU MARIA**, que lhe foi proposta uma ação de Monitoria por parte de **Sem Parar Instituição de Pagamento Ltda**, para cobrança do valor de R\$ 12.205,75. Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada sua CITAÇÃO, por EDITAL, para que, no prazo de 15 dias, que fluir após o decurso do prazo do presente edital, pague a dívida devidamente atualizada, bem como efetue o pagamento de honorários advocatícios correspondentes à 5% do valor da causa, ou apresente embargos monitorios, nos termos do artigo 701 do CPC. O réu será isento do pagamento de custas processuais se cumprir o mandado no prazo. Caso não cumpra o mandado no prazo e os embargos não forem opostos, constituir-se-á de pleno direito o título executivo judicial, independentemente de qualquer formalidade. Não sendo contestada a ação, o réu será considerado revel, caso em que será nomeado curador especial. Será o presente edital, por extrato, publicado na forma da lei. Nada Mais. Dado e passado nesta cidade de Guarulhos na data da assinatura.

Edital de Intimação – Prazo 20 dias. Proc. 0001077-26.2026.8.26.0554. O Dr. **Eduardo Giorgetti Peres**, Juiz de Direito da 2ªVC do Foro de Santo André/SP, Faz Saber a **José Demezio dos Santos**, CPF:312.188.813-72, que nos autos de cumprimento de Sentença ajuizado por **Sem Parar Instituição de Pagamento Ltda**, foi deferida a sua Intimação por edital para que efetue o pagamento do valor de R\$ 10.643,26 que deverá ser devidamente atualizado até a data do efetivo pagamento, no prazo de 15 dias, (art.513,§2º, IV, CPC) a fluir após os 20 dias supra, sob pena de multa e Honorários de 10 % (art.523, §1º, CPC), podendo oferecer impugnação, no prazo de 15 dias (art.525 CPC). Será o edital afixado e publicado na forma da lei. Nada mais.

Edital de Intimação – Prazo 20 dias. Proc. 0015273-63.2018.8.16.0035. O Dr. **Guilherme Moraes Nieto**, Juiz de Direito da 2ª Vara Cível do Foro de São José dos Pinhais/PR, Faz Saber a **ALEXSANDRO RODRIGUES GARCIA**, que nos autos de cumprimento de Sentença ajuizado por **SEM PARAR INSTITUIÇÃO DE PAGAMENTO LTDA**, foi defendida a sua INTIMAÇÃO por edital para que efetue o pagamento do valor de **R\$ 59.778,24** que deverá ser devidamente atualizado até a data do efetivo pagamento, no prazo de 15 dias, (art.513,§2º, IV, CPC) a fluir após os 20 dias supra, sob pena de multa e Honorários de 10 % (art.523, §1º, CPC), podendo oferecer impugnação, no prazo de 15 dias (art.525 CPC). Será o edital afixado e publicado na forma da lei. Nada mais. São José dos Pinhais, 13/07/26.

AS PUBLICAÇÕES LEGAIS

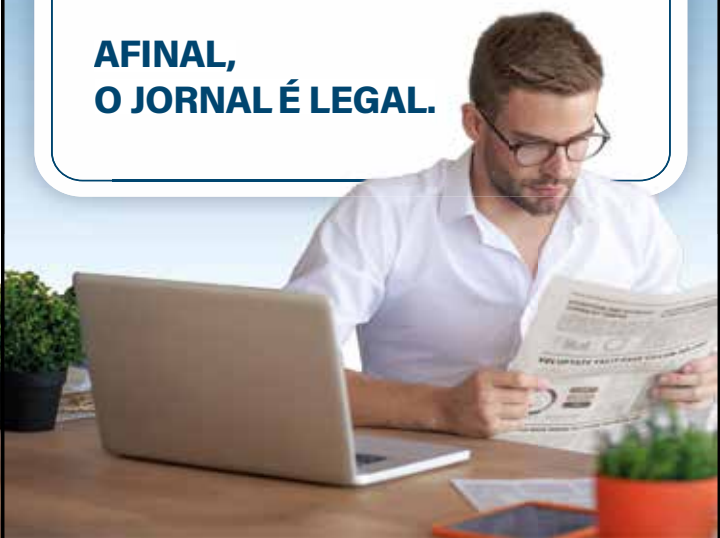
NOS JORNAIS SÃO DATADAS E

AUTENTICADAS, SEM MARGEM

PARA ALTERAÇÃO POSTERIOR

DO CONTEÚDO DIVULGADO.

**AFINAL,
O JORNAL É LEGAL.**



cenp

ANJ ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE JORNALIS

abra legal

adJORIBR JORNAIS DO INTERIOR



A ‘solidão no topo’ como risco de estratégia: porque decisões complexas exigem conselhos de pares

Luciana Barrella (*)

O isolamento decisório não é um drama psicológico da liderança. É um risco que custa caro. À medida que uma companhia ultrapassa a fase de sobrevivência e entra na escala de a assimetria de informação no topo se acentua

Para CEOs e fundadoras que gerenciam operações desse porte, o networking corporativo tradicional tornou-se insuficiente. Diante de decisões críticas de alocação de capital, governança corporativa e, a demanda real migrou da mera ampliação de contatos para a mitigação de riscos por meio de conselhos de pares sob rigorosos critérios de confidencialidade e equivalência de mercado.

Existe uma confusão analítica no mercado que aglutina executivas corporativas (C-level) e fundadoras sob o rótulo genérico de “liderança feminina”. Embora ambas sejam responsáveis pelo gerenciamento de operações de alta complexidade, há uma disparidade estrutural intransponível: a propriedade do risco e o controle acionário. Enquanto a executiva opera sob orçamentos delimitados e indicadores de performance acordados, a empresária proprietária responde com o próprio balanço patrimonial pela solvência, continuidade operacional e passivos da companhia. A natureza da tomada de decisão muda radicalmente quando o custo do erro muitas vezes impacta diretamente a estrutura de capital e o patrimônio privado. É essa exposição financeira direta, e não apenas a complexidade do cargo, que cria um ambiente de decisões único, cujas dores estratégicas não encontram eco em comitês corporativos convencionais.

O isolamento no topo não decorre de um déficit de conexões, mas de um desalinhamento de incentivos para o compartilhamento de informações sensíveis. O mercado exige previsibilidade, transformando a hesitação estratégica em risco de reputação. Para essas líderes, mitigar o isolamento exige um ambiente blindado, livre de conflitos de interesse, onde dúvidas estruturais de negócio e vulnerabilidades operacionais sejam tratadas como variáveis de risco a serem refinadas, e não como fragilidade de liderança.

Mitigar o isolamento decisório de quem comanda companhias de grande porte traz um dividendo macroeconômico direto. Não se trata de uma agenda de representatividade isolada, mas de blindar os ativos que sustentam o PIB privado, o emprego formal de qualidade e o adensamento das cadeias produtivas no país. Quando líderes de empresas maduras refinam seu julgamento estratégico cercadas por seus pares, o mercado reduz seu risco sistêmico e todo o ecossistema empresarial amadurece.

Em anos de mercado, a minha experiência prática com o ecossistema de escala demonstra que o acesso a conselhos qualificados acelera a eficiência de capital e a governança de risco dessas organizações. Apoiar a perenidade desses negócios vai muito além de construir pontes de diversidade: significa blindar uma força de mercado de alta relevância. A sofisticação da liderança feminina, portanto, deixa de ser uma métrica acessória e passa a figurar como um catalisador de robustez econômica e competitividade para o mercado brasileiro.

O desafio que se impõe às lideranças de escala não é mais operacional. A pergunta que cada fundadora e sócia deve se fazer diante de seu próximo ciclo de expansão é: a sua estrutura atual de governança possui os filtros necessários para testar as suas decisões de maior risco, ou você ainda está decidindo sozinha no topo?

(*) Chapter Chair São Paulo da Women Presidents Organization (WPO), organização internacional com mais de 25.

Cinco sinais de que sua empresa ainda tem gestão financeira do século passado

Processos manuais, pouca visibilidade sobre os gastos e excesso de retrabalho estão entre os sinais de que a gestão financeira das empresas precisa evoluir

Segundo o Panorama da Gestão de Despesas Corporativas, realizado pela Conta Simples em parceria com a Visa, as PMEs brasileiras dedicam, em média, 21 horas por semana a atividades como pagamentos, conciliações, controle de despesas e fechamento financeiro. Embora a tecnologia tenha mudado a forma como as empresas operam, a gestão financeira de muitas organizações ainda convive com processos manuais que consomem tempo, aumentam o risco de erros e dificultam a tomada de decisão.

A seguir, confira os cinco sinais de que sua empresa ainda opera com a gestão do século passado:

- 1. Você só descobre quanto a empresa gastou no fim do mês**
Se o controle financeiro depende do fechamento da fatura ou da conciliação bancária para existir, a empresa opera no escuro. De acordo com o Panorama, 63% das empresas atuam sem visibilidade de gastos em tempo real. Assim, as decisões sobre o orçamento são tomadas com base em informações desatualizadas, e qualquer ajuste de rota acontece com pouca eficiência, o que reduz a capacidade de planejamento financeiro.



- 2.As despesas da empresa ainda são concentradas em um único cartão**
Quando a maior parte dos pagamentos passa por um único cartão, muitas vezes sob responsabilidade do fundador ou de um dos sócios da empresa, aumenta o risco de misturar despesas pessoais e corporativas. Além de criar um gargalo operacional, essa centralização faz com que todas as despesas passem por uma única pessoa, desde assinaturas de software, viagens de negócios ou almoços com clientes. O modelo também reduz a governança sobre os gastos e dificulta identificar quem realizou cada despesa, para qual finalidade e dentro de qual orçamento.
- 3.O fechamento financeiro ainda toma um dia inteiro de alguém**
Se existe uma pessoa na equipe que passa o dia

cruzando extratos, recibos e planilhas todo mês, é um sinal de que o controle só acontece depois que o dinheiro já saiu da empresa. A estrutura financeira até registra as despesas, mas não as organiza no momento em que acontecem. Quanto maior a dependência de processos manuais, maior tende a ser o risco de inconsistências e retrabalho.

- 4.O controle das despesas ainda depende de planilhas ou até de cadernos**
Embora sejam ferramentas familiares, planilhas e cadernos registram o que já aconteceu, exigem atualização manual e não se comunicam com os sistemas onde as despesas de fato ocorrem. Não por acaso, 39% das MPMEs brasileiras ainda recorrem a esses recursos para acompanhar despesas, segundo levantamento da Conta Simples,

em parceria com a Visa. Em uma operação com múltiplos times, fornecedores e assinaturas recorrentes, ter visibilidade em tempo real dos gastos é requisito para manter o controle financeiro.

- 5.O financeiro passa mais tempo conferindo gastos do que analisando o negócio**
Quando o financeiro dedica mais tempo à conferência de comprovantes, reembolsos e lançamentos manuais, sobra pouco tempo para atividades que geram valor, como análise de indicadores, planejamento financeiro e tomada de decisões importantes para o crescimento da empresa. Em vez de atuar de forma estratégica, a área permanece presa a tarefas operacionais que poderiam ser simplificadas.

Para Rodrigo Tognini, CEO e cofundador da Conta Simples, modernizar a gestão financeira não significa apenas substituir ferramentas, mas rever processos. “O objetivo não é apenas reduzir o trabalho manual, mas garantir que o financeiro tenha informações confiáveis e em tempo real para apoiar o crescimento da empresa. Quanto menos tempo a equipe dedica à burocracia, mais consegue contribuir estrategicamente para o negócio”, conclui.

Quatro benefícios do transporte rodoviário na logística

Eficiência e integração logística são citados pelo CEO da transportadora digital Motz. Segundo a Confederação Nacional do Transporte (CNT), toda a carga transportada no território brasileiro utiliza em torno de 61% de rodovias, enquanto ferrovias respondem por cerca de 21% e hidrovias por volta de 14%. As rodovias abrangem quase todo o território nacional, com exceção de áreas amazônicas, e estão concentradas nos polos econômicos das regiões Sudeste e Sul.

Com uma das maiores redes rodoviárias do mundo, o Brasil depende do modal para conectar regiões, integrar transportes e evitar que gargalos operacionais travem a cadeia logística. Mas a capilaridade, por si só, não resolve o problema. “O diferencial está em como usamos inteligência e dados para transformar essa malha em eficiência real”, afirma André Pimenta, CEO da Motz, transportadora digital que impulsiona o transporte de cargas através de soluções que conectam embarcadores, transportadoras e caminhoneiros. “Modelos que incluem tecnologias como roteirização dinâmica e análise preditiva permitem antecipar desvios, reduzir atrasos e aumentar a produtividade da operação”, finaliza.

Com isso em mente, o profissional separou os quatro principais pontos que corroboram a tese que o transporte rodoviário é um dos modelos mais estratégicos para a logística, facilitando a chegada em regiões e locais que outros modais não alcançam. Entre eles:

- 1. Capilaridade nacional**
De acordo com dados do Departamento Nacional de Infraestrutura

de Transportes (DNIT) e do IBGE, o Brasil possui mais de 1,7 milhão de quilômetros de rodovias, considerando estradas federais, estaduais e municipais. Com a vasta malha rodoviária no país, o modal permite alcançar mais destinos quando comparado com outros modelos, já que atende praticamente todos os municípios, sejam pavimentados ou não, e é, muitas vezes, a única opção em regiões onde outros modais não chegam.

2. Flexibilidade operacional
Para André Pimenta, o transporte rodoviário pode se adaptar de acordo com a necessidade da operação. O caminhoneiro pode escolher rotas mais ágeis e adequadas, permitindo a personalização conforme o volume, o tipo de carga, o trajeto e os horários. Segundo o executivo, a integração entre operação logística e tecnologia é fundamental para maximizar a eficiência. “Os diferentes elos da cadeia podem contar com transportadoras parceiras que, além de apoiar na definição da melhor estratégia de transporte, também contribuam para a gestão financeira, ampliem o acesso a demandas e promovam mais eficiência e segurança operacional – especialmente em um país de dimensões continentais”, completa.

3. Viabilização da primeira milha e modelo adaptável
Por sua adaptabilidade a diferentes volumes de carga, o transporte rodoviário intermedia o deslocamento entre a produção, outros modais e o destino final. Dessa forma, é o elo essencial na integração da cadeia logística. “Um exemplo disso é a soja que sai do interior do Mato Grosso e

só chega ao porto de Santos porque um caminhão faz a primeira etapa do transporte. Sem ele, a ferrovia ou a hidrovía não têm como ser acessadas”, acrescenta o CEO. Dados do Embrapa reforçam ainda mais a tese: segundo a companhia, 42% dos grãos chegam aos portos por rodovias.

4. Rapidez na contratação e execução
Dados da PINTEC (Pesquisa de Inovação) de 2026 relatam que 94,4% das empresas já investem em algum grau de digitalização na logística, através de sistemas de gestão, integração e ferramentas de análise de dados. Com o uso das plataformas digitais, o setor passou a realizar contratações e seleções de cargas de forma mais rápida e simples. Nesse meio, a acessibilidade é ampliada já que o modal rodoviário se destaca pela simplicidade na contratação e agilidade na execução, exigindo menos planejamento e garantindo mais flexibilidade de rotas e operações.

“Fatores como esses evidenciam a importância do transporte rodoviário para a cadeia logística. No entanto, ainda existem desafios como a falta de alinhamento entre os diferentes meios de transporte e a ausência de troca de informações, que podem gerar atrasos, ociosidade e acúmulo de cargas em terminais. Por isso, é de extrema importância que as empresas sigam acompanhando a evolução do setor e oferecendo soluções alinhadas às demandas e aos desafios desse cenário como a integração de pontas, uso e análise de dados, visibilidade da operação e conexão entre os elos da cadeia”, finaliza Pimenta.



Consumidores estão cansados dos chatbots? O problema não é a IA, é a estratégia

Durante os últimos anos, empresas de praticamente todos os setores aceleraram a adoção da Inteligência Artificial para transformar o atendimento ao cliente

Rubens Lenzi (*)

Chatbots e assistentes virtuais passaram a responder dúvidas, acompanhar pedidos e solucionar demandas que antes dependiam exclusivamente de equipes humanas. A promessa era sedutora: reduzir custos, aumentar a velocidade e oferecer disponibilidade 24/7.

Mas, à medida que a IA se consolida na rotina dos consumidores, cresce também uma percepção incômoda: nem sempre a tecnologia resolve o problema. Quando a situação exige interpretação de contexto, flexibilidade ou capacidade de negociação, muitos clientes ainda enfrentam jornadas burocráticas, repetem informações diversas vezes e sentem-se presos num “labirinto” para conseguir falar com um humano.

Os dados confirmam esta frustração: uma pesquisa realizada pela SurveyMonkey em 2026 revelou que 79% dos consumidores ainda preferem interagir com um atendente humano ao invés de um agente baseado em IA. Mais revelador ainda é o fato da maior parte dos entrevistados acreditar que as empresas utilizam a IA essencialmente para reduzir custos operacionais, e não para melhorar a experiência. À primeira vista, os números podem sugerir uma rejeição à tecnologia. Na prática, po-



PhoniamPhoto's Images - CANVA

rém, revelam uma verdade mais profunda: os consumidores não estão cansados da IA, estão cansados de experiências ruins.

Muitas organizações erraram (e continuam a errar) ao tratar a automação como o objetivo final. Durante muito tempo, o sucesso dos projetos de CX Tech foi medido exclusivamente pelo volume de retenção (atendimentos automatizados) e pela redução de headcount (equipe). Pouco se discutiu se o cliente realmente resolvia o problema. Quando a tecnologia é usada apenas como escudo para cortar custos, ela cria atritos ao invés de facilitar a jornada. É o que chamo de “Falso ROI”: a empresa poupa no atendimento, mas perde em retenção e fidelização.

Na minha experiência à frente de projetos de transformação digital, a regra é clara: a Inteligência Artificial nunca deve ser percebida

como um obstáculo. O cliente não acorda com a vontade de “falar com um chatbot” ou “falar com uma pessoa”; ele quer, simplesmente, resolver a sua necessidade com o menor esforço possível. Se a tecnologia dificulta esse caminho, o problema não está no modelo de linguagem, mas na estratégia de negócio adotada.

Outro fator letal para a satisfação é a amnésia corporativa gerada pela falta de integração entre os canais. É comum o consumidor iniciar um atendimento num chatbot, ser transferido para o aplicativo e, ao chegar ao atendente humano, ter de repetir toda a história. O resultado é uma experiência fragmentada que transmite a percepção de que a marca não o conhece.

Esta realidade mostra que a maturidade digital das empresas entrou numa nova etapa. O desafio já não é “como automatizar”,

mas “o que automatizar”. É fundamental entender quais os momentos da jornada que podem ser otimizados pela IA e quais exigem a empatia e a intervenção humana.

A própria evolução tecnológica aponta nessa direção, já que modelos mais avançados de IA processam informações em segundos e atuam como “copilotos” que sugerem ações e contextos, permitindo que os profissionais humanos concentrem os seus esforços no que realmente importa: negociação, empatia, criatividade e construção de relacionamento.

Em resumo, as organizações líderes não substituem pessoas por Inteligência Artificial; elas usam a IA para libertar e potencializar o trabalho humano. Quanto menos o cliente perceber as engrenagens da tecnologia e mais facilmente resolver a sua demanda, mais bem-sucedida será a sua estratégia de CX. O diferencial competitivo de hoje é entregar jornadas fluidas e resolutivas, independentemente de quem - ou do que - está a conduzir o atendimento.

A Inteligência Artificial continuará a ocupar um papel vital nas estratégias de relacionamento, mas dificilmente será a protagonista sozinha. Concorda?

(*) Especialista em transformação digital e diretor de CX Tech.

Erros comuns que afastam clientes

Bruno Vasconcelos (*)

Nos últimos anos, a forma de empreender mudou. Se antes o que valia era apenas vender, o que se mostra como um forte diferencial é como a venda acontece

Para isso, a relação entre empreendedor e cliente se torna fundamental nesse processo, uma vez que a avaliação do consumidor sobre um estabelecimento pode, por exemplo, impactar no faturamento mais adiante.

Segundo a pesquisa “O futuro das lojas no Brasil”, feita e divulgada pela Seu Cliente Oculto, 65% dos entrevistados param de comprar em um local após terem uma experiência ruim, o que representa a perda de mais da metade de clientes que poderiam criar vínculos com a marca. O que se enxerga é que, para que o crescimento do negócio aconteça, erros comuns não podem existir.

Mais do que somente comprar, o consumidor quer se sentir “em casa”. Um ambiente personalizado para a proposta de uma loja, por exemplo, contribui nesse sentido. Para além disso, a escuta ativa é primordial para mantê-lo por perto, uma vez que ele percebe que seus pontos de vista são valorizados, independentemente de ser um elogio ou uma crítica. Algumas empresas, de fato, abrem seus canais de atendimento. Porém, não mostram interesse real no que está sendo dito pelos usuários, o que merece atenção.

Promessas inalcançáveis também desgastam a relação com o tempo – ou, até mesmo, imediatamente. A confiança começa a ser abalada quando o cliente percebe que o conteúdo entregue não é o que foi prometido em épocas anteriores ou nos discursos da marca. A situação gera impacto negativo para a empresa e afasta a possibilidade de fidelização com novos consumidores, que não veem credibilidade no que é apresentado.

E a fidelidade volta a ser pauta ao se tratar de pós-venda. Enquanto alguns empreendedores acreditam que a venda de um produto acaba quando o cliente faz a compra e sai pela porta da loja, outros aproveitam o momento para trazê-los para ainda mais perto. É fundamental lembrar de que o comprador pode ter alguma dificuldade com o item adquirido e, por isso, ter um canal para tratar de assuntos relacionados eleva o nível do atendimento e seu retorno à loja se torna recorrente.

Para entregar uma experiência de qualidade ao consumidor, não é preciso inovar em diversos setores da empresa. Às vezes, o que o cliente mais deseja é justamente o “básico bem feito” – porém, é nesse ponto que estabelecimentos pecam e perdem a proximidade com o público-alvo. Estar atento a erros comuns ajuda a definir se um local preza pelo cliente ou não.

(*) Especialista em experiência do consumidor e CEO da Seu Cliente Oculto, maior empresa de clientes ocultos do Brasil.

A nova moeda da velocidade empresarial

Andrew Brown (*)

Por mais de 20 anos, a conversa em torno da aquisição de software empresarial seguiu um roteiro altamente previsível. Uma organização comprava uma subscrição de uma solução de código aberto, fixava uma versão certificada e, na prática, tentava nunca mais mexer nela, a menos que algo se rompesse. As atualizações de segurança chegavam em um ritmo lento e linear. Essa era acabou oficialmente.

Os modelos de IA de ponta mudaram fundamentalmente o jogo da aplicação de patches de segurança. Ferramentas automatizadas conseguem identificar milhares de vulnerabilidades em ecossistemas de software de código aberto praticamente em tempo recorde. Portanto, o imperativo de segurança já não é apenas identificar um problema, mas ter a capacidade técnica de corrigi-lo sem levar o core do seu negócio à paralisação.

Nosso recente anúncio com a IBM sobre o Lightwell representa uma mudança profunda na forma como atendemos nossos clientes. Ao apoiar uma vasta força global de engenheiros com ferramentas avançadas de IA, ele entrega a infraestrutura de confiança empresarial para a cadeia de suprimentos open source muito além dos limites tradicionais. Trata-se do maior compromisso individual com a segurança de código aberto desde o histórico investimento de US\$ 1 bilhão da IBM em Linux, em 1999. Da minha perspectiva, isso redefine completamente a moeda da velocidade empresarial.

O custo real da dívida técnica com juros altos

Quando observamos a stack empresarial moderna, em média, mais de 90% da base de código depende de componentes open source ou de terceiros. Acima das

plataformas tradicionais estão centenas de bibliotecas, runtimes e frameworks de aplicações que executam as aplicações centrais de bancos globais, redes de saúde e infraestruturas críticas. Historicamente, quando uma equipe de engenharia descobria uma falha em uma dessas dependências, ela enfrentava três opções igualmente dolorosas:

1. Atualizar todo o pacote e correr o risco de comprometer ambientes de produção complexos e de missão crítica.
2. Aplicar um patch internamente e obrigar os desenvolvedores a manter, para sempre, um fork privado permanente.
3. Aceitar o risco e permanecer exposta a uma vulnerabilidade conhecida.

Em ambientes altamente regulados, o caminho da atualização frequentemente é impossível porque os sistemas estão bloqueados em uma versão certificada. É aí que a aplicação de patches se torna um ativo estratégico. Ao entregar patches assinados, compatíveis e backported para as versões exatas e fixadas que as empresas executam em produção, o Lightwell elimina o atrito e devolve às equipes sua margem de manobra comercial.

Ampliando as fronteiras

Por meio do Lightwell Network, é criado um fluxo ativo e contínuo de assinatura de pacotes corrigidos diretamente aos repositórios dos membros. Se uma organização executa centenas de cargas de trabalho de aplicações em ambientes fragmentados, são aplicados patches nessas dependências de código aberto, avaliando todo o contexto da aplicação e as interações entre dependências para entregar correções validadas, zero-drift, diretamente às suas versões fixadas.

Toda essa estrutura de lançamento reflete um forte impulso e uma colaboração ativa com parceiros de desenvolvimento e instituições, incluindo muitas das principais organizações financeiras. Enquanto o Lightwell Network oferece acesso comercial imediato e amplo, o Lightwell Clearinghouse Premier abre um caminho especializado para uma coordenação mais profunda de ameaças em setores específicos. Quando um membro do Lightwell Clearinghouse Premier encontra uma ameaça, há uma correção, validação e a sua disponibilização para toda a rede sob um período seguro de embargo, antes que a vulnerabilidade possa ser explorada. Em seguida, elas são enviadas de volta à comunidade upstream para garantir que as proteções comerciais e a saúde mais ampla do ecossistema de código aberto continuem se reforçando mutuamente.

Trata-se de um enorme esforço coletivo. A capacidade e a escala da engenharia humana são os ativos mais valiosos. A IA cuida da triagem em alto volume, mas é preciso o julgamento de engenheiros experientes para realizar a cirurgia no código sem comprometer os sistemas que dependem dele.

A segurança dos sistemas é um jogo de longo prazo

Pelas respostas das primeiras empresas que já adotaram o Lightwell, fica claro que isso responde a uma ameaça que se acelera continuamente. Essas organizações reconhecem que uma cadeia de suprimentos segura é um requisito fundamental para adotar, com segurança, tecnologias de IA e de nuvem híbrida em escala. Ao resolver esse problema estrutural crítico hoje, se estabelece uma estrutura de consumo consistente, econômica e confiável para o futuro do software empresarial.

(*) Vice-presidente sênior e Chief Revenue Officer na Red Hat.

Receita libera novo lote de restituição

Desde a sexta-feira,24, está disponível a consulta ao terceiro lote de restituição do Imposto de Renda 2026. A Receita Federal liberou um total de R\$ 4,61 bilhões para o dia 31 deste mês). Estão listados 2.743.200 contribuintes para o recebimento.

Os dois primeiros lotes de 2026, informou o órgão, representaram 80% das restituições previstas para este ano, tanto em valores quanto em número de contribuintes. Segundo o Fisco, a agilidade no processamento das declarações e o avanço das ferramentas de modernização e automação permitiram a concentração dos pagamentos nos dois primeiros lotes.

A consulta pode ser feita na página da Receita Federal na internet. Basta o contribuinte clicar em “Meu Imposto de Renda” e, em seguida, no botão “Consultar a Restituição”. Também é possível fazer a consulta no aplicativo da Receita Federal para tablets e smartphones. As prioridades legais são as seguintes: idosos a partir de 80 anos, idosos de 60 a 79 anos, pessoas com deficiência física ou mental ou doença grave e contribuintes cuja maior fonte de renda seja o magistério (ABr).



www.netjen.com.br

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

TEL: 3043-4171



Alemedia_id_CANVA

MITO DA COMPETÊNCIA

O QUE SEPARA PROFISSIONAIS COMPETENTES DE PROFISSIONAIS INFLUENTES?

Durante muito tempo, fomos ensinados a acreditar que trabalhar bem, entregar resultados e dominar tecnicamente nossa função seriam suficientes para crescer na carreira. E, de fato, competência continua sendo indispensável. O problema é que ela deixou de ser diferencial há algum tempo.

Mariana Mantovani (*)

Hoje, especialmente em ambientes corporativos mais dinâmicos e digitais, o mercado recompensa a competência, mas promove a influência. Isso não significa que os profissionais mais influentes sejam necessariamente os mais talentosos tecnicamente. Significa que eles conseguem fazer suas ideias circularem, mobilizar pessoas, construir confiança e gerar impacto além da própria execução.

Por isso acredito que estamos vivendo o mito da competência. Ele acontece porque existe um mito silencioso no mundo corporativo: o de que “quem faz um bom trabalho será naturalmente reconhecido”. Na prática, isso nem sempre acontece.

Um estudo da consultoria McKinsey & Company – The State of Organizations 2023 (2023) mostra que profissionais com forte capacidade de influência e comunicação têm mais chances de assumir posições de liderança, porque conseguem alinhar equipes, engajar stakeholders e acelerar decisões. Em outras palavras: entregar é importante; fazer com que as pessoas compreendam, valorizem e apoiem suas entregas é igualmente importante.

Mas então por que alguns crescem mais rápido? Essa é uma pergunta que passa pela mente de todos nós, em algum momento. Ao observar profissionais que avançam rapidamente na carreira, raramente encontramos apenas excelência técnica. Encontramos um conjunto de habilidades que inclui:

- Comunicação clara;
- Capacidade de criar relacionamentos;
- Leitura do contexto organizacional;
- Visibilidade estratégica;
- Influência sem autoridade formal.



Alto_Images_CANVA

“Um estudo mostra que profissionais com forte capacidade de influência e comunicação têm mais chances de assumir posições de liderança, porque conseguem alinhar equipes, engajar stakeholders e acelerar decisões.

Para se ter uma ideia, um levantamento do LinkedIn sobre habilidades mais valorizadas pelas empresas mostra que competências socioemocionais, como comunicação, colaboração e liderança aparecem consistentemente entre as mais demandadas globalmente. Isso acontece porque as organizações crescem por meio de pessoas conectadas, não apenas por especialistas isolados.

Ao longo de minha carreira, sempre acreditei que a comunicação é a ponte entre competência e reconhecimento. Muitos profissionais extremamente capazes permanecem invisíveis porque comunicam pouco o valor do que fazem.

Destaco que comunicar não é “se vender”, é traduzir impacto. Um líder influente consegue explicar:

- Por que determinada iniciativa importa;
- Qual problema ela resolve;
- Que resultado gera para o negócio;
- Como mobiliza outras áreas.

Quando a comunicação melhora, a percepção de valor também melhora.

É preciso entender que as carreiras raramente avançam apenas por mérito individual, elas avançam por confiança. Pesquisas da Harvard Business Review mostram que redes de relacionamento internas aumentam o acesso a oportunidades, projetos estratégicos e patrocínio executivo. Isso explica por que profissionais igualmente competentes podem ter trajetórias completamente diferentes. Quem constrói conexões relevantes costuma ser lembrado com mais frequência quando surgem novos desafios.

A boa notícia é que influência não é um talento reservado a pessoas naturalmente extrovertidas, ela pode ser construída por meio de comportamentos consistentes:

- Compartilhe conhecimento: quem ensina ganha autoridade.
- Faça perguntas melhores: influência nasce da escuta, não apenas da fala.
- Conecte pessoas: profissionais que geram pontes tornam-se valiosos.
- Mostre resultados com contexto: números contam mais quando vêm acompanhados de significado.
- Seja confiável: influência sustentável é construída sobre credibilidade.

Por fim, no mercado atual, ser competente é o ponto de partida, não a linha de chegada. As organizações precisam de profissionais que executem bem, mas também de pessoas capazes de inspirar, conectar, comunicar e mover decisões.

No fim, a pergunta que mais acelera uma carreira talvez não seja “sou bom no que faço?”, mas sim: as pessoas entendem o valor do que faço e confiam em mim para liderar algo maior? Porque competência abre portas. Influência abre as próximas.

(*) É especialista em Marketplace e E-commerce, e fundadora da Boost Marketplace, empresa especializada em turbinar e impulsionar resultados de vendas nos maiores marketplaces do mercado.



FotoCamera_CANVA