

IMPACTO

▶▶ Leia na página 8

INOVAÇÃO E TECNOLOGIA AJUDAM MICROEMPREENDEDORES A GANHAR TEMPO, AUMENTAR VENDAS E GERAR RENDA

A inteligência operacional transforma a estratégia em resultados para o caixa das empresas

Transformação digital, Inteligência Artificial, automação e novos modelos de gestão já fazem parte da agenda das empresas. O desafio, porém, deixou de ser o planejamento. Hoje, o verdadeiro diferencial está na capacidade de executar.

Ainda assim, é justamente na implementação que muitos projetos perdem força. As estratégias bem estruturadas não geram valor quando não chegam à operação com disciplina, acompanhamento e foco em resultados.

Nesse cenário, a inteligência operacional torna-se o elo entre planejamento e execução, devido ao seu papel de transformar decisões em ações, conectando tecnologia, processos e pessoas para gerar produtividade, eficiência e impacto financeiro.

O cenário econômico exige proximidade entre planejamento e realidade da operação

A pressão por competitividade exige respostas rápidas, enquanto modelos tradicionais de implementação ainda consomem tempo e entregam ganhos abaixo do esperado.

Infelizmente, o resultado é conhecido: os desperdícios persistem, os processos permanecem ineficientes e os benefícios da transformação não chegam ao caixa.

E a transformação somente se consolida quando as mudanças impactam comportamentos, processos e rotinas operacionais de forma contínua. Isso exige capacidade de adaptação e uma gestão, tanto de processos quanto de pessoas, que esteja presente onde as atividades realmente acontecem.

Inteligência operacional para que a produtividade chegue ao caixa

A tecnologia ampliou a capacidade de

Nateo_Meeplans_Images_CANVA



“Automação, analytics e IA alcançam seu potencial máximo quando apoiados por uma metodologia sólida de execução.

utilização dos ativos, processos mais ágeis, decisões mais assertivas e maior previsibilidade financeira.

Ou seja: automação, analytics e IA alcançam seu potencial máximo quando apoiados por uma metodologia sólida de execução. É essa combinação que transforma inovação em performance, fazendo os ganhos serem sustentáveis e compatíveis com a realidade do negócio em cada empresa.

Transformação digital rentável e, principalmente, sustentável

No fim, as empresas não se tornam mais competitivas apenas porque investem em tecnologia. Elas tornam-se mais competitivas porque conseguem executar melhor, o que ocorre por meio da inteligência operacional.

O resultado final é a aproximação entre estratégia e realidade, com conversão de eficiência em geração de caixa e concretização de uma transformação digital realmente rentável e duradoura.

(Fonte: Francisco Loureiro, CEO da Tyque Consult).

Negócios em Pauta



hublub assina a realização do maior fórum de inovação e tecnologia para a saúde do Brasil

A hublub, agência especializada em brand experience, live marketing e marketing esportivo, é responsável pela realização do MV Experience Forum (MEF) 2026, considerado o maior encontro de inovação e tecnologia para a saúde do Brasil. O evento acontece nos dias 2 e 3 de setembro, no Transamérica Expo Center, em São Paulo, reunindo gestores, executivos, profissionais da saúde e especialistas em inovação para debater os principais desafios e tendências da transformação digital no setor. Parceira da MV desde a criação do fórum, em 2022, a hublub assina mais uma vez o planejamento e a execução completa do evento, reforçando sua expertise na entrega de experiências de grande porte. A coordenação do projeto está sob a liderança da executiva Alcione Ribeiro, gestora da conta da MV na agência, com o apoio de Michele Pereira, Diretora de Produção e Operações, e Leandro Falavigna, Head de Produção (<https://mvexperienceforum.com.br/>). ▶▶ Leia a coluna completa na página 3

News@TI



Instituto PROA abre 150 vagas para curso gratuito de programação voltado a jovens

@O Instituto PROA, em parceria com o Senac, abre as inscrições para uma nova turma do ProProfissão. O curso profissionalizante, gratuito e semipresencial, é destinado a jovens de 17 a 22 anos e oferecerá 150 vagas para a formação de novos talentos com início no primeiro semestre de 2027. Para participar do processo seletivo, é necessário residir na Grande São Paulo e estar cursando ou já ter concluído o 3º ano do Ensino Médio em escola pública. Com duração de seis meses, o programa exige dedicação de quatro horas diárias, de segunda a sexta-feira, além de alguns encontros aos sábados. As inscrições podem ser realizadas até 8 de novembro (<https://conteudo.proa.org.br/profprofissao>). ▶▶ Leia a coluna completa na página 2

Mito da empresa enxuta: qual o risco de cortar investimentos para melhorar resultados?

Quanto custa para uma empresa não investir em melhorias internas? Até hoje, cortar despesas, reduzir equipes e controlar aportes costumam ser vistos como sinais de disciplina financeira em muitas organizações. ▶▶

Quem vigia a IA quando ela ganha acesso aos sistemas das empresas?

Há muito tempo, empresas têm investido milhões para responder a uma pergunta aparentemente simples: quem pode acessar o quê? ▶▶

A nova era da curadoria: por que a IA não substitui a criatividade, mas amplia seu alcance

Durante anos, a publicidade digital operou como um grande amplificador de mensagens. Quanto maior o alcance, maiores as chances de encontrar a audiência certa. ▶▶

Agentes de IA estão falhando e o custo para as empresas não têm precedentes

Se traçarmos um diagrama de Venn (aquela representação gráfica de círculos que se cruzam para mostrar a interseção) do mercado corporativo atual, o ponto em comum será a adoção de agentes de IA. Estes são vistos como o ápice da produtividade, e de fato trazem muita eficiência, e é por isso que viraram a prioridade em diversas empresas de diferentes setores. ▶▶

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular

Conexão Corporativa

Que liderança é essa?

Glades Chuery

▶▶ Leia na página 7

Automóveis

Via Digital Motors

Por Lucia Camargo Nunes

▶▶ Leia na página 4



OPINIÃO

A luta do CISO para elevar a performance e a segurança de seus modelos de IA

Nenhuma tecnologia tradicional tornou-se tão crítica para o sucesso dos modelos de IA como os controladores de entrega de aplicação (ADCs).

Soluções que garantem a melhor UX por meio da distribuição segura e com alta performance de carga entre diferentes sites e ambientes, os ADCs passam a ocupar um lugar privilegiado nos orçamentos dos CISOs de 2026. Cada transação, cada login, cada experiência digital que importa passa por esse componente. A IA eleva ainda mais a responsabilidade do ADC.

Segundo o IDC, os gastos das empresas com a IA terão, até 2030, um impacto econômico acumulado de US\$ 19,9 trilhões. Como resultado, o PIB global em 2030 deverá ser 3,5% maior. A complexidade da IA – a mais moderna das aplicações modernas, totalmente baseada em APIs – exige o ADC para gerar um crescimento econômico como este. É por isso que, em uma pesquisa publicada em junho de 2026, o Gartner prevê que, até 2029, mais de 30% das grandes empresas e provedores de serviços em todo o mundo atualizarão sua infraestrutura de ADC para atender aos requisitos de soberania de dados e IA.

Preço da estrutura computacional de IA não é o único fator estratégico

Por trás da previsão do Gartner há vários indícios. Organizações que estão desenvolvendo sólidos recursos de IA estão descobrindo que seus dados mais valiosos não podem simplesmente fluir para onde a estrutura computacional for mais barata.

Regulamentações de soberania, obrigações de privacidade de dados e o custo elevado de transferir dados para dentro e fora de nuvens públicas estão levando muitas empresas a construir ambientes on-premises de IA em seus próprios data centers. Um estudo do Barclays do final de 2025 revela que mais de 80% das organizações estão planejando repatriar cargas de trabalho.

Quando a IA volta para casa, tudo de que ela depende vem junto: os pipelines de dados que a alimentam, os pontos finais de inferência que a expõem e os controles de segurança que a protegem. Todo esse tráfego passa pela camada de entrega de aplicação. A camada que sempre determinou o desempenho da aplicação agora determina o desempenho da aplicação de IA.

Gartner lista pontos a ponderar a respeito da entrega e defesa da IA

Os analistas do Gartner listarão pontos que podem ajudar os CISOs a mapearem os desafios de segurança e performance de seus modelos próprios de IA. E onde, conforme o caso, o ADC pode fazer diferença.

Os dados precisam chegar ao modelo de IA com a rapidez necessária. A qualidade dos modelos depende da qualidade dos dados que lhes são forne-

cidos. O Gartner observa que o ADC pode agregar valor ao otimizar a entrega e a ingestão de dados de IA na borda da rede (edge computing), indo além dos limites do data center principal. Ao se concentrar no gerenciamento avançado de tráfego, os ADCs conseguem enfrentar os principais desafios do movimento de dados de IA. A integração com a infraestrutura de IA e tecnologias de suporte, como DPUs, permite que o ADC mostre seu poder de fogo em aplicações de IA rodando em multicloud e WAN.

A infraestrutura computacional da IA está nas mãos de times menos técnicos. O Gartner observa que está acontecendo uma mudança radical nos processos de compras de infraestrutura de IA. Cada vez mais, a responsabilidade pelos investimentos em infraestrutura de IA está se afastando das equipes tradicionais de TI. Em vez disso, equipes dedicadas à IA, muitas vezes subordinadas diretamente ao CEO e ao Board, lideram essas decisões, especialmente em organizações de alta maturidade. Neste contexto, o ADC passa a ser valorizado inclusive por equipes com menor background técnico.

A organização busca proteger seu modelo de IA contra ameaças avançadas. As aplicações de IA enfrentam ameaças para as quais os controles tradicionais nunca foram projetados: injeção de prompts, envenenamento de dados e falsificação de identidade de agentes, entre outras. De acordo com o Gartner, os ADCs podem aprimorar a segurança para a IA agêntica atuando como gateways de IA que impõem barreiras de proteção no perímetro da rede ou na camada de APIs, algo crítico para os modelos de IA.

O fim dos pontos cegos: o papel do ADC

Um fio condutor conecta esses três pontos. O tráfego de IA e as ameaças à IA chegam pela mesma porta de entrada, e os dados que alimentam seus modelos e os ataques direcionados a eles percorrem os mesmos caminhos. Quando a entrega da IA e a segurança da IA residem em plataformas separadas, cada ponto de junção entre elas é um ponto cego, onde falta uma política clara e a latência não é a desejada.

O estudo do Gartner investiga o que acontece quando se adota uma abordagem baseada na convergência entre a entrega da aplicação de IA e sua segurança. Uma única plataforma, abrangendo hardware, software, SaaS, implementações nativas da nuvem e DPUs, oferece suporte às empresas onde quer que as cargas de trabalho de IA sejam executadas. A entrega segura de dados, em escala, em ambientes híbridos é essencial para o sucesso da IA. Os CISOs brasileiros que lutam para elevar a performance e a segurança de seus modelos de IA podem encontrar no novo formato do ADC uma resposta a esses desafios.

(*) Diretor Regional da F5 Brasil.

Hilmar Becker (*)

Incêndios de carros elétricos são quase impossíveis de apagar

Os veículos elétricos oferecem uma série de vantagens: torque instantâneo, economia de combustível e menor impacto ambiental.

Vivaldo José Breternitz (*)

No entanto, há um ponto crítico que preocupa motoristas e autoridades: quando pegam fogo, esses veículos são muito mais perigosos do que os modelos movidos a combustão interna.

Embora os incêndios em elétricos não sejam frequentes, o desafio está na forma como eles se desenvolvem. As baterias de íons de lítio, ao entrarem em combustão, desencadeiam um fenômeno chamado “thermal runaway”, uma reação em cadeia acelerada pelos elementos químicos presentes nas células das baterias. Esse processo torna o combate às chamas extremamente difícil.

Nos últimos anos, com a popularização dos elétricos, diferentes estratégias foram testadas para combater esses incêndios: produtos químicos misturados à água, mantas especiais para abafar o fogo etc. Mas um estudo do Fire Safety Research Institute, organização voltada ao desenvolvimento de técnicas de combate a incêndios, que analisou 18 incêndios provocados com fins experimentais, concluiu que nenhuma dessas inovações supera o método tradicional: grandes quantidades de água lançadas por mangueiras.



Photospirit_CANVA

Ainda assim, o estudo ressalta que essa solução tem seus limites. A água ajuda a controlar as chamas, mas não interrompe o processo de combustão interna da bateria e, ainda pior, pode provocar a ignição de células que ainda não haviam sido afetadas.

O caso do incêndio de um caminhão Tesla ocorrido em 2024, na Califórnia, que consumiu quase 200 mil litros de água e manteve uma rodovia interditada por 15 horas, ilustra bem o dilema. Esse tipo de

abordagem, apesar de custosa e demorada, representa hoje a solução menos ruim diante da complexidade dos incêndios em veículos elétricos.

Com o aumento do número de elétricos em circulação, esse é um problema que deve se tornar cada vez mais comum.

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

O uso de IA virou critério nas contratações

Durante muito tempo, um currículo de tecnologia se destacava pelo domínio de determinadas ferramentas. Foi assim com o Excel, PowerPoint e Java, por exemplo. Hoje surge um critério novo, mais sutil, mas com peso crescente nos processos seletivos. Trata-se da capacidade de trabalhar em conjunto com a Inteligência Artificial (IA).

LaymanZom_CANVA



De acordo com pesquisa do Stack Overflow, 84% dos desenvolvedores usam IA no trabalho e 51% já recorrem a ela diariamente. Conforme outro levantamento, feito com recrutadores dos Estados Unidos, Reino Unido e Alemanha, os candidatos com habilidades nessa tecnologia têm entre 8% e 15% a mais de chance de avançar para uma entrevista, principalmente em áreas como Design Gráfico, Suporte Administrativo e Engenharia de Software.

O volume de investimento no setor segue na mesma direção. A Gartner projeta gastos globais com Inteligência Artificial de US\$ 2,52 trilhões em 2026, um salto de 44% frente ao ano anterior. Segundo estimativa da Bridgewater Associates, Microsoft, Amazon, Meta e Alphabet somadas devem aplicar cerca de US\$ 650 bilhões em infraestrutura de IA apenas nesse ano.

De ameaça a competência esperada

Por bastante tempo, o mercado de tecnologia tratou o uso de IA em processos seletivos como algo a ser coibido, criando

barreiras e mecanismos de detecção. Um movimento recente que inverte essa lógica. As empresas passaram a tratar esse uso como parte natural do trabalho. Em vez de tentar descobrir se a pessoa recorreu à IA, agora o foco é na maneira como isso ocorre.

Nesses formatos, quem não utiliza IA dificilmente termina o desafio proposto dentro do tempo estipulado. O objeto de avaliação deixa de ser o código final e vira as decisões tomadas, a forma como a solução foi validada e a capacidade da pessoa de defender o resultado entregue.

Se o teste técnico costumava ser o centro

do processo seletivo, ele agora funciona como uma primeira etapa. O verdadeiro ponto de corte acontece na conversa seguinte, quando o candidato precisa justificar escolhas, discutir alternativas e reagir a mudanças de cenário propostas pelo entrevistador.

Nesse momento, fica claro quem apenas reproduziu uma resposta gerada por IA e quem realmente entendeu o problema. Afinal, a ferramenta pode gerar um código funcional, mas não consegue sustentar esse código diante de uma discussão técnica aprofundada.

O que passou a valer mais na avaliação?

Dominar uma linguagem de programação deixou de ser suficiente. O diferencial está em saber formular boas perguntas para orientar as soluções, além de manter uma leitura crítica sobre o resultado, identificando falhas, riscos e inconsistências antes de aceitar uma resposta como definitiva.

Ganha espaço quem consegue tomar decisões técnicas com autonomia, interpretar resultados e evoluir uma solução a partir do contexto do projeto. Na prática, o discernimento para saber quando e como usar a tecnologia separa um bom profissional de um mediano.

(Fonte: Ariane Abreu é diretora da Total IP).



News @ TI

ricardosouza@netjen.com.br

Nimbi evolui Módulo de Gestão de Fornecedores

A Nimbi, empresa brasileira de tecnologia para procurement, anunciou a evolução de seu Módulo de Gestão de Fornecedores. A nova etapa da solução amplia o acompanhamento das empresas após a homologação, com monitoramento contínuo, alertas automáticos e integração a fontes de dados e parceiros especializados, como Neoway, ICTS e Exato Digital. A atualização responde a uma lacuna recorrente na gestão de terceiros. Em muitas empresas, a análise do fornecedor ainda se concentra no momento do cadastro ou da aprovação inicial. O problema é que documentos vencem, estruturas societárias mudam, indicadores financeiros se alteram e novos eventos podem afetar a capacidade de entrega ao longo do relacionamento comercial.

Interpretação online em Libras em tempo real

A LATAM Airlines Brasil possui parceria com o ICOM, socialtech brasileira líder em serviços de inclusão e comunicação acessível para a comunidade surda, para oferecer atendimento acessível a passageiros surdos em diferentes pontos da jornada, do Contact Center aos aeroportos. Com a solução, um intérprete certificado entra na conversa via videochamada em tempo real, tornando a comunicação mais fluida, ágil e, sobretudo, mais humana. O impacto potencial é expressivo: segundo o Censo Demográfico do IBGE, o Brasil tem aproximadamente 2,3 milhões de pessoas surdas e mais de 10 milhões com algum grau de deficiência auditiva, o que equivale a cerca de 5% da população. É uma das maiores comunidades com deficiência no país, e que, historicamente, encontra barreiras para acessar serviços básicos do dia a dia (https://www.icom.app/).

Innovation Week discutirá o futuro da IA

S. José dos Campos abre o Parque Tecnológico para debates

A Inteligência Artificial deixou de ser apenas uma promessa tecnológica para se tornar prioridade estratégica nas organizações. É com esse olhar que a “13ª Innovation Week”, um dos maiores eventos de inovação e tecnologia do Brasil, dedica uma trilha exclusiva ao tema Tecnologia Aplicada e Inteligência Artificial, reunindo especialistas para discutir os desafios e as oportunidades da IA em diferentes setores da economia.

Promovida pelo Parque de Inovação Tecnológica São José dos Campos, a 100 km da capital paulista, a Innovation Week será realizada de 25 a 27 de agosto, reunindo empresários, pesquisadores, investidores e



lideranças para debater as principais tendências que estão moldando o futuro da inovação. O evento é gratuito, mediante inscrição antecipada pelo link <https://innovationweeksjc.com.br/>

A Inteligência Artificial será um dos grandes destaques desta edição, refletindo o amadurecimento da tecnologia e sua crescente adoção pelas organizações.

“Em 2026, iremos discutir menos a tecnologia em si e mais o impacto que ela terá na competitividade dos negócios, na indústria, no setor público e na sociedade”, ressalta Ana Abreu, coordenadora do Cluster TIC Vale do PIT.

Segundo ela, a rápida evolução das IAs generativas e o amadurecimento de suas aplicações ampliaram

o debate sobre governança, segurança, ética e soberania digital. “O grande desafio já não é entender o que é IA, mas identificar onde ela gera valor e como implementá-la de forma responsável, preparando pessoas e organizações para essa transformação”, afirma.

O congresso terá ainda a participação inédita da futurista Michelle Schneider (autora do best-seller *O Profissional do Futuro*), uma das principais referências brasileiras nos temas futuro do trabalho e Inteligência Artificial. Ela encerrará o primeiro dia do evento, 25, com uma apresentação sobre como a IA está transformando carreiras, liderança e competências profissionais.

Badauê leva inteligência cultural ao Brasil Futures Forum

O Rio de Janeiro se prepara para receber, entre os dias 22 e 24 deste mês, a primeira edição do Brasil Futures Forum (BFF 2026), evento gratuito e de projeção internacional dedicado a investigar e construir caminhos para os futuros da América Latina. Com o mote “O futuro também tem gingado”, o Fórum terá a Badauê como parceira institucional e editorial, ampliando o debate sobre o papel da cultura, da criatividade e da identidade brasileira na construção de novos futuros.

Ao longo dos três dias de programação, a Badauê atuará na produção de análises, interpretações e conteúdos editoriais sobre os principais temas debatidos no evento. A proposta é lançar um olhar sobre um Brasil que cria futuros com repertório, mistura, movimento e uma inteligência cultural singular, mostrando como características associadas à brasilidade podem ultrapassar o campo simbólico e se transformar em ativos estratégicos para marcas, negócios e para o desenvolvimento econômico.

A dimensão econômica do Brasil Futures Forum também reforça a relevância da iniciativa. Segundo estimativas da organização, o evento parte de um investimento superior a R\$ 1,5 milhão e tem potencial de gerar R\$ 25 milhões de impacto econômico, em um cenário conservador, podendo chegar a R\$ 180 milhões nos próximos cinco anos caso se consolide como uma agenda internacional. A projeção considera, entre outros fatores, a atração de visitantes, projetos, novos eventos, investimentos e oportunidades de cooperação internacional.

O Brasil Futures Forum ocupará diferentes territórios da cidade do Rio de Janeiro. Dias 22 e 23 a programação acontece simultaneamente nas Casas BFF, instaladas no IED, PUC-Rio, ESPM Vila Aymoré, FIAP e Casa Firjan, além de circuitos culturais pela Pequena África, Instituto dos Pretos Novos e MUHCAB. O ápice ocorrerá no dia 24, no Museu do Amanhã, reunindo palcos simultâneos com nomes do pensamento prospectivo, entre eles Fábio Scarano, Fred Gelli, Lourenço Bustani e Rosa Alegria, entre outros.

lojasmel e 99Compras se unem para oferecer entregas em 40 minutos

A lojasmel anuncia parceria com a 99 e estreia no 99Compras, nova frente de compras rápidas dentro do aplicativo. A operação começa na capital e Grande São Paulo, reunindo produtos disponíveis nas unidades físicas da rede.

A implementação do catálogo na plataforma é um movimento que amplia o acesso ao portfólio por meio do celular. Esse avanço acompanha a mudança no perfil do consumidor lojasmel, que passa a alternar com maior frequência entre lojas físicas e soluções online. Com iniciativas como a parceria com a 99, a expectativa é que essas operações encerrem 2026 representando um crescimento de 18% dos canais digitais da lojasmel.

“Os canais digitais ganham relevância a cada ano, porque seguem fazendo transformações concretas na rotina do consumidor. Muitas pessoas continuam valorizando a experiência presencial, porém também procuram rapidez e praticidade, principalmente quando surge uma necessidade inesperada. Essa parceria cria uma alternativa simples, acessível e confiável, capaz de conectar nosso estoque local a pedidos feitos em poucos cliques”, conta Felipe Prado, Head de Canais Digitais da lojasmel.

O Milagre Brasileiro, Versão BETA: Entre o Pix, a Bet e a Ilusão de Classe

Marcos Valle (*)

Éis que o Brasil realizou uma daquelas façanhas dignas de estudo em Oxford: conseguimos atingir o **pleno emprego técnico**, com o desemprego raspando os 6,4% e mais de 101 milhões de pessoas ocupadas, sem que isso se traduza em enriquecimento para a maioria, funcionando antes como um mecanismo de consolidação das elites econômicas. O **PIB** cresce a quase 3% ao ano, a **inflação (IPCA)** comportou-se dentro da meta do Banco Central, e a **massa salarial real** supera os R\$ 310 bilhões mensais. No papel, um triunfo. Na vida real, um fascinante enigma sociológico.

Para entender a nova classe média brasileira, esqueça o saudoso sonho do carro zero na garagem ou da televisão de plasma financiada em vinte e quatro suaves parcelas. **O novo padrão de vida não é sobre acúmulo patrimonial, mas sobre a manutenção do status das aparências.** Vivemos a era do “trabalhador multitarefa”: o cidadão com carteira assinada recebendo os seus R\$ 3.000 mensais que, ao soar do apito de sexta-feira, transforma-se em motorista de aplicativo para financiar o jantar via *delivery* e o plano de internet de alta velocidade. Trata-se do consumo de experiência financiado pelo arranjo da **renda híbrida**.

Mas o dinamismo dessa engenharia social contemporânea atende por outro nome: a **democratização do infortúnio financeiro**. Com **38,5%** da população trabalhadora no **setor informal** e cerca de **77% das famílias da classe média com algum nível de endividamento**, encontramos

uma válvula de escape perfeita. O Banco Central nos informa, com a costumeira precisão cirúrgica, que os brasileiros transferem algo em torno de **R\$ 20 bilhões por mês via Pix para casas de apostas esportivas e cassinos virtuais**. Algo como 1% do nosso PIB evaporando em algoritmos no formato de “renda extra” (dinheiro de jogo/aposta não é renda extra). De repente, **a poupança tradicional parece um hábito terrivelmente ultrapassado**.

Entramos na era em que **a subsistência básica compete diretamente com a ilusão do ganho fácil**. As variáveis do futuro, uma taxa de fecundidade que despencou para 1,55 filho por mulher, uma dívida pública orbitando os 78% do PIB e um crescimento econômico empurrado mais pelo volume de emprego do que por ganhos reais de produtividade, desenham um cenário fascinante. Estamos nos tornando um país envelhecido, hiperconectado, de renda moderada e com uma inabalável fé na sorte digital.

A questão central, portanto, deixa de ser puramente econômica e passa a ser sobre quem nos tornamos no processo. Diante de uma precarização maquiada de autonomia, de dívidas roladas no crédito rotativo e da promessa de prosperidade a um clique de distância, resta-nos a reflexão: até que ponto estamos dispostos a ceder às tentadoras (e fúteis) mudanças da conveniência moderna, e até onde teremos a firmeza de resistir, preservando nossos princípios, valores e a boa lucidez financeira?

(*) Marcos Valle é bacharel em economia, doutor em sociologia e docente da Escola de Negócios da Universidade Positivo (UP).



nelson.tucci@netjen.com.br

Ciclovia/Reforma

Com 4,9 km de extensão, a ciclovia da orla de Santos (SP), inaugurada em 2003, está recebendo nova sinalização horizontal para reforçar a segurança dos milhares de ciclistas que utilizam diariamente a pista exclusiva para bicicletas e dos pedestres nos pontos de travessia. Iniciados na última semana, os trabalhos estão concentrados no trecho entre os canais 2 e 3, no sentido Ponta da Praia. Os serviços incluem nova pintura das faixas de travessia de pedestres, legendas de solo “olhe”, pictogramas de bicicleta, setas direcionais e linhas amarelas.

Peixe/Curativo

Desenvolvida pela Universidade Federal do Ceará, a técnica de transformar a pele do peixe em curativos naturais, para queimaduras e feridas, promete revolucionar esta área da medicina. A pesquisa avançou e se consolidou. A cidade de Jaguaribara (próxima ao Açude Castanhão, grande criadouro de tilápias) receberá uma indústria de biomaterial, com investimento inicial de R\$ 52 milhões, cujo projeto é liderado pelo Consórcio Biotec, por meio da Inova Medical, e representa a passagem da tecnologia desenvolvida dentro da universidade para uma produção industrial em grande escala.

Alimentos/Pós-Copa

Que a Copa do Mundo de 2026 deixou muito mais do que recordes de público e audiência, você já sabe. O evento – fortemente divulgado no mundo todo – também reacendeu um debate importante que costuma ficar nos bastidores dos grandes eventos: o desperdício de alimentos. Projeções internacionais apontam que o mundial pode ter gerado cerca de 10,6 mil toneladas de resíduos, sendo aproximadamente 40% compostos por alimentos e materiais orgânicos. Em países como o México, estimativas indicaram que o desperdício de alimentos poderia crescer até **50%** durante a competição.

Alimentos – II

A partir desse cenário, a Connecting Food, foodtech brasileira especializada em inteligência para redistribuição de alimentos, analisa quais práticas podem evitar que alimentos próprios para consumo acabem no lixo. Para Alcione Pereira, engenheira de alimentos, os grandes eventos podem ajudar a conscientizar consumidores, empresas e gestores públicos de que os alimentos próprios para consumo devem ter como prioridade o consumo humano e, quando isso não for possível, a redistribuição, antes de qualquer outra destinação. A Connecting Food tem uma rede 700 OSCs presentes nas 27 unidades federativas.



Luxo/Turismo

A Brazilian Luxury Travel Association (BLTA) realizará o lançamento do Anuário e do novo site da associação, em evento no próximo dia 25, na Casa Sweet Pimenta, bairro de Pinheiros, em São Paulo. A presidente da associação, Camila Barretto, assina o convite e receberá um seleto grupo de convivas. Na oportunidade ela abordará os movimentos da BLTA – que reúne 75 associados, entre hotéis, resorts e operadoras de viagens – junto aos mercados nacional e internacional de turismo de luxo.

Mecânica & Funilaria

A senadora Leila do Vôlei está próxima de acertar uma super pontuação em sua carreira parlamentar. É que ela apresentou o Projeto de Lei nº 5092/26, que dispõe sobre o direito ao reparo de bens adquiridos pelo consumidor instituindo e regulamentando o Direito de Reparar (Right to Repair) no Brasil. A proposta de Leila Barros (PDT-DF) é apoiada pela Associação Nacional dos Fabricantes e Comercializadores de Autopeças para o Mercado de Reposição (Anfape). Na prática, é o lobby do mercado paralelo disputando espaço com o lobby das montadoras em território nacional.

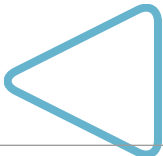
Mecânica – II

Na justificativa de sua luta, a associação resume o pleito: “Objetivo é estabelecer parâmetros legais

ao direito dos consumidores para efetivamente conseguirem consertar seus bens e também em proceder à manutenção de bens de sua propriedade onde bem entenderem, como, por exemplo, consertar seu carro na assistência técnica de sua preferência, libertando-se das várias dificuldades para conseguirem consertar e manter os seus bens por mais tempo e também das amarras impostas pelos fabricantes de vincular a manutenção às redes exclusivas da marca”. E finaliza: “Desde 31 de julho, a Diretiva do Direito de Reparar vigora nos 27 países da União Europeia. Nos Estados Unidos, projetos já foram apresentados em todos os 50 estados, com leis em vigor em seis...”

E-commerce amplia

O e-commerce já alcança 45,4% dos lares brasileiros e amplia disputa das marcas por novos consumidores. Informação é do *Ranking da Worldpanel by Numerator*. O WhatsApp já chega a 21% dos lares e novos compradores se concentram nas classes C e D/E e entre consumidores mais jovens. Em 2025, o canal alcançou 45,4% dos lares brasileiros na compra de bens de consumo massivo, ante 31,1% em 2024 e 23,8% em 2023. O mesmo ranking aponta as marcas mais escolhidas no e-commerce: Natura, Coca-Cola, Ypê, Colgate e Italac. Completam o top 10 Dove, O Boticário, Avon, Nivea e Rexona.



Via Digital Motors

Lucia Camargo Nunes (*)

Jeep Avenger, um “vingador” urbano

O Jeep Avenger chega ao mercado como a aposta mais importante da Jeep em 5 anos. Construído no Polo Automotivo de Porto Real (RJ), o modelo abre um degrau de entrada abaixo do Renegade, a partir de R\$ 115 mil (apenas no primeiro lote de 1 mil unidades da versão de entrada Altitude), resposta direta à perda de espaço da Jeep no segmento de SUVs diante do avanço chinês.

O carro entra no segmento de B-SUVs, hoje seis em cada dez SUVs vendidos no país, para brigar com Volkswagen Tera, Nissan Kait, Chevrolet Sonic e Honda WR-V, além de concorrência interna com Fiat Pulse e Fastback. É o primeiro Jeep sobre a plataforma global CMP, compartilhada com Citroën e Peugeot, com motor 1.0 turbo T200 flex de 116 cv, sistema híbrido-leve MHEV de 12V e câmbio CVT – potência 14 cv menor do que em outras aplicações do grupo, ajuste ligado ao programa Mover.



Jeep Avenger Altitude.

Ao volante, o Avenger confirma a vocação urbana: sem versão 4x4 nem uso fora de estrada, apesar do Selec-Terrain e do Hill Descent Control. A suspensão filtra bem o asfalto e a direção elétrica favorece manobras em espaços apertados. O acabamento traz revestimentos macios em pontos relevantes, ainda com plásticos texturizados em parte do painel, e os bancos seguem com ajuste manual mesmo na versão Limited. A tela multimídia de 10” parecia com o celular sem cabo e traz comandos de voz integrados

ao ChatGPT, recurso de série apenas na versão Limited (R\$ 146 mil).

O ponto mais frágil está na segunda fileira, com entre-eixos inferior ao dos rivais nacionais e chineses, e no porta-malas de 320 litros, que iguala o Avenger ao Renegade e perde para a concorrência direta. A Stellantis projeta cerca de 1.200 unidades entregues no primeiro mês, com entregas a partir de 20 de agosto.

Geely levará conceitos no Festival Interlagos

A Geely apresentará dois carros-conceito baseados no hatch elétrico EX2, batizados Street e Track, na estreia da marca no Festival Interlagos, de 27 a 30 de agosto, no Autódromo José Carlos Pace, em São Paulo. Os projetos são conduzidos com os preparadores Ricardo Freitas, da ACF Performance, e Eduardo Bernasconi, da FullPower, com bastidores em websérie semanal no YouTube da ACF Performance e revelação final em 26 de agosto.



Geely EX2 - customizado.

O EX2 Street propõe um pacote replicável pelo cliente, enquanto o EX2 Track leva elementos de competição e da modalidade drift, como bancos esportivos e gaiola de proteção, com a cor externa definida por votação no Instagram da marca.

Leapmotor decreta fim da ansiedade por bateria

A Leapmotor levará ao Festival Interlagos a estreia brasileira do B10 Ultra-Híbrido, versão do B10 elétrico com sistema Reev, no qual o motor a combustão atua só como gerador de energia para as baterias, sem ligação mecânica com as rodas. A tração segue elétrica em qualquer situação, sem as transições dos híbridos convencionais.

O modelo repete itens do B10 elétrico, como multimídia de 14,6” com Android Auto e Apple CarPlay sem fio, bancos com revestimento Oeko-Tex e pacote de segurança com sete airbags e condução semiautônoma de nível 2. Detalhes da configuração brasileira serão divulgados no evento, que reúne também o B10 elétrico e as versões do C10.



Leapmotor B10 ultra híbrido reev.

Showcar da Audi F1 chega ao Brasil

O showcar da Audi Revolut F1 Team chegou ao Brasil. A réplica tem as proporções de um carro de Fórmula 1, com 5,362 m de comprimento, 1,893 m de largura, 1,156 m de altura e 355 kg.

A primeira parada é no Audi Driving Experience, de 18 a 23 de agosto, no Autódromo Velocittá, em Mogi Guaçu (SP), com simuladores ligados ao circuito de Interlagos cujos tempos alimentam um ranking nacional. Os dez melhores disputam uma etapa ao lado de Rubens Barrichello.

Durante o GP de São Paulo, em 8 de novembro, a marca soma a essa agenda uma experiência à parte, com o Audi Experience Center como ponto de encontro dos convidados no paddock.

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

Imersão para líderes estruturarem estratégia de dados e inteligência artificial com foco em resultados de negócio

Imersão de um dia para líderes estruturarem estratégia de dados e inteligência artificial com foco em resultados de negócio.

O Instituto Caldeira realiza no dia 11 de setembro a Imersão Executiva em Dados e Inteligência Artificial — workshop presencial de um dia voltado para diretores e gerentes que buscam definir de forma estratégica o uso de dados e IA. A imersão capacita lideranças a diagnosticar a maturidade em dados da organização, estruturar iniciativas de IA de forma consistente e definir prioridades de evolução.

A metodologia proprietária do Instituto Caldeira leva o participante da leitura de cenário ao plano

de ação aplicável, em uma turma formada por até 30 lideranças executivas. O formato favorece a troca entre pares, o compartilhamento de experiências e a conexão com o ecossistema Caldeira, aproximando diferentes perspectivas, desafios e práticas de quem está tomando decisões e conduzindo transformações nas organizações.

A condução do workshop fica a cargo de Fabrício Lira, Diretor de Dados e IA na IBM, com mais de 30 anos de trajetória executiva (15 deles na IBM), especializações pelo MIT Sloan, MBA pela FGV e mestrado em andamento pela Fundação Dom Cabral. O programa conta ainda com a participação de Raphael Ramos Monteiro, Diretor de Digital e Clientes na Panvel, que

lidera a agenda digital, de dados e experiência do cliente em uma das maiores redes de varejo farmacêutico do país. Outros líderes convidados dividem a mesa com os participantes para discutir decisões reais de dados e IA em casos práticos de mercado.

A metodologia do workshop segue cinco pilares — Inspirar, Compartilhar, Aplicar, Debater e Executar — e cada participante sai com um plano individual consolidado para aplicar nos 30 dias seguintes à imersão. A programação ocorre das 8h30 às 17h30, com encerramento em happy hour exclusivo que se estende até as 19h30 no próprio Instituto Caldeira, no 4º Distrito de Porto Alegre (<https://imersaoexecutiva.institutocaldeira.org/>).

Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL DE PESSOAS NATURAIS

16º Subdistrito - Mooca Luiz Orlando de Barros Segala - Oficial

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

O pretendente: **SANDRO MARCOS FAGUNDES SILVA**, estado civil solteiro, profissão dentista, nascido no dia 23/08/1973, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Valdir Fagundes da Silva e de Maria Eni Batista. A pretendente: **IBTISSEM HAMMAMI**, estado civil solteira, profissão professora, nascida na Tunísia, no dia 10/09/1994, residente e domiciliada no Cambuci, São Paulo, SP, filha de Abdaziz Hamami e de Latifa Manai.

O pretendente: **WANDERSON ROGÉRIO RIBEIRO**, estado civil solteiro, profissão analista de sistemas, nascido em São Paulo, SP, no dia 14/09/1973, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Antônio Ciriaco Celestino e de Aparecida Lopes Celestino. A pretendente: **ROSEMEIRE AQUINO MOURA**, estado civil divorciada, profissão babá, nascida em São Paulo, SP, no dia 27/09/1992, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Luiz de Aquino Moura e de Aldaiza Comitre Moura.

O pretendente: **DIOGO LOPES CELESTINO**, estado civil solteiro, profissão gerente de dados, nascido em São Bernardo do Campo, SP, no dia 07/06/1993, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Antônio Ciriaco Celestino e de Beatrice Petion. A pretendente: **RAYSSA NUNES FERREIRA**, estado civil solteira, profissão RH, nascida em Cabo Frio, RJ, no dia 27/10/1997, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Paulo Roberto Antunes Ferreira e de Elane Nunes Pinto Ferreira.

O pretendente: **THIAGO LOPES DA CRUZ**, estado civil solteiro, profissão analista de redes sociais, nascido em São Paulo, SP, no dia 23/09/1987, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Sérgio Roberto da Cruz e de Rosali Aparecida Lopes da Cruz. A pretendente: **VICTÓRIA CARDOSO**, estado civil solteira, profissão analista de anti fraude, nascida em São Paulo, SP, no dia 04/10/1995, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Renner Moreira Cardoso e de Nivea Maria de Oliveira Cardoso.

O pretendente: **FRANCISCO SAVIO FERREIRA CUNHA**, estado civil solteiro, profissão empresário, nascido em Sobral, CE, no dia 02/01/1996, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Luis Melo Cunha e de Maria de Fátima Ferreira Cunha. A pretendente: **JOELMA DA SILVA AGUIAR**, estado civil solteira, profissão do lar, nascida em Sobral, CE, no dia 04/10/1995, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Frutuoso Portela de Aguiar e de Antonia Moreira da Silva Aguiar.

O pretendente: **MARCO ANTONIO ZITO ALVARENGA JUNIOR**, estado civil divorciado, profissão funcionário público, nascido em São Paulo, SP, no dia 26/01/1977, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Marco Antonio Zito Alvarenga e de Zoé Elisa Costa Alvarenga. A pretendente: **BRUNA CAMARGO COSTA SAMARITANO**, estado civil solteira, profissão gerente de projetos, nascida em São Paulo, SP, no dia 02/12/1986, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Clovis Samaritano e de Elyane Camargo Costa Samaritano.

O pretendente: **ANDRÉ LUÍS SECCO MATTESCO**, estado civil solteiro, profissão físico, nascido em Londrina, PR, no dia 03/02/1997, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de José Natal Mattesco e de Ana Ruth Secco Mattesco. A pretendente: **BEATRIZ DA CUNHA NASCIMENTO**, estado civil solteira, profissão física, nascida em Suzano, SP, no dia 18/01/1998, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Alexandre Cesar da Cunha Nascimento e de Ana Paula da Cunha Nascimento.

O pretendente: **KEDERT DORINVIL**, estado civil solteiro, profissão comerciante, nascido na República do Haiti, no dia 09/06/1964, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Durosier Dieusel e de Beatrice Petion. A pretendente: **GUERDA JOSEPH**, estado civil solteira, profissão comerciante, nascida na República do Haiti, no dia 08/03/1974, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Celou Joseph e de Charisia Milfort.

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

Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL 33º Subdistrito - Alto da Mooca ILZETE VERDERAMO MARQUES - Oficial

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

O pretendente: **JORGE HENRIQUE RODRIGUES ALVES**, estado civil solteiro, filho de Jorge Rodrigues Alves e de Simone Aparecida Vallim Alves, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **SARA ROSA VENTURA**, estado civil solteira, filha de Silvio Pereira Ventura e de Cleunice Rosa Pires Ventura, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

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

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL DE PESSOAS NATURAIS 15º Subdistrito - Bom Retiro Amanda de Rezende Campos Marinho Couto - Oficial

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

O pretendente: **MATEUS JINGI CHOU**, nascido nesta Capital, Bela Vista, SP, no dia 12/08/2001, profissão técnico em informática, estado civil solteiro, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Antonio Keh Chuan Chou e de Li Tsun Yin Chou. A pretendente: **NATHALIA YU LIN**, nascida nesta Capital, Bom Retiro, SP, no dia 12/05/2001, profissão advogada, estado civil solteira, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Lin Hsin Shing e de Lee Yu Ching.

Opretendente: **JINTAO LIANG**, nascido na China, no dia 24/04/1994, profissão assistente financeiro, estado civil solteiro, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Jianyao Liang e de Meijuan Song. A pretendente: **BINJING WANG**, nascida na China, no dia 16/10/1992, profissão empresária, estado civil solteira, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Yuliang Wang e de Qin Zhan.

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

Estrangeiros tiram R\$ 15,6 bi de investimentos no Brasil e acendem alerta sobre o país

Saída de recursos da B3 é a maior desde janeiro de 2022, mas investimento estrangeiro direto continua elevado

O investidor estrangeiro mudou de posição em relação ao mercado brasileiro. Até 13 de agosto, o saldo líquido de investidores internacionais na B3 estava negativo em R\$ 15,63 bilhões, segundo levantamento da Elos Ayta com dados da bolsa. Mesmo com o mês ainda em andamento, o volume já representa a maior saída mensal da série acompanhada pela consultoria desde janeiro de 2022.

O movimento contrasta com o início do ano. Somente entre janeiro e março, estrangeiros colocaram mais de R\$ 53 bilhões no mercado acionário brasileiro. Em maio, no entanto, houve retirada de aproximadamente R\$ 14,9 bilhões, seguida por nova saída em junho. Julho apresentou pequena recuperação, mas agosto voltou a registrar forte retirada de recursos.

Apesar das manchetes sobre uma possível “debandada” de investidores, a leitura exige cautela. Sair da Bolsa não significa necessariamente sair do Brasil.

Para o professor universitário e mestre em Negócios Internacionais André Charone, é preciso diferenciar o investimento de portfólio, mais líquido e sensível às oscilações do mercado, do investimento produtivo de longo prazo.

“O que os números mostram, até agora, não é uma retirada generalizada do capital estrangeiro do Brasil. Estamos vendo uma redução forte da exposição à Bolsa, mercado em que o investidor consegue reagir rapidamente às mudanças na percepção de risco”, explica Charone.



Investimento direto continua forte

Os dados do Banco Central mostram um cenário diferente quando se observa o Investimento Direto no país (IDP).

Em junho, o Brasil recebeu US\$ 9,1 bilhões em investimentos diretos. No acumulado de 12 meses, o volume chegou a US\$ 89,3 bilhões, equivalente a 3,58% do PIB.

Para Charone, essa diferença é fundamental para entender o momento.

“Existe uma distância enorme entre vender uma ação e desistir de construir uma fábrica, adquirir uma empresa, ampliar uma operação ou reinvestir lucros no país. Não podemos tratar esses movimentos como se fossem a mesma coisa”, afirma.

Segundo o especialista, uma perda mais estrutural de confiança seria percebida caso a saída da Bolsa fosse acompanhada por redução persistente do investimento direto e cancelamento de projetos empresariais.

“O sinal de alerta está aceso, mas ainda não estamos diante

de uma fuga estrutural do investimento estrangeiro. O que existe, principalmente, é uma repacificação do risco brasileiro no mercado financeiro”, avalia.

Fiscal, juros e eleições pesam na decisão

Entre os fatores que ajudam a explicar a cautela dos investidores estão as preocupações com as contas públicas, a permanência dos juros em níveis elevados, a desaceleração da economia e a proximidade das eleições presidenciais.

Na última semana, o JPMorgan reduziu sua recomendação para ações brasileiras de overweight para neutra, citando, entre outros fatores, crescimento mais fraco, juros elevados e maior volatilidade eleitoral.

Para Charone, o investidor não precisa necessariamente prever uma crise para reduzir sua exposição.

“Basta perceber que a relação entre risco e retorno piorou. Quando aumentam as dúvidas sobre dívida pública, política fiscal, juros ou o cenário econômico do próximo governo,

o investidor passa a exigir um prêmio maior para manter recursos no país”, explica.

Os juros elevados também tornam a renda fixa mais competitiva e aumentam a pressão sobre empresas dependentes do consumo e do crédito.

“Preço baixo não significa necessariamente oportunidade. Uma ação pode estar barata justamente porque o mercado passou a atribuir um risco maior àquele ativo ou àquele país”, diz Charone.

O que observar daqui para frente

A principal dúvida agora é saber se a saída observada em agosto representa apenas um ajuste de posições ou o início de uma tendência mais prolongada.

Para avaliar esse cenário, será necessário acompanhar simultaneamente o fluxo estrangeiro na B3, o comportamento do dólar e dos juros, a evolução das contas públicas, o ambiente eleitoral e, principalmente, os próximos dados de investimento direto divulgados pelo Banco Central.

“A Bolsa funciona como um termômetro quase instantâneo da confiança. O investimento direto reage mais lentamente, mas revela uma decisão muito mais profunda. Se os dois começarem a apontar deterioração ao mesmo tempo, aí teremos um cenário realmente mais preocupante”, conclui Charone.

Por enquanto, a mensagem do mercado parece ser menos a de que o estrangeiro está abandonando o Brasil e mais a de que está exigindo uma remuneração maior para aceitar os riscos de permanecer investido no país.

O reset e a desconexão do ser humano

Benedicto Ismael Camargo Dutra (*)

Tudo gira em torno do dinheiro, seja no Capitalismo Ocidental de iniciativa privada, ou no Capitalismo de Estado, que centraliza o controle de todas as atividades

O dinheiro deve promover o crescimento econômico, a melhoria das condições gerais de vida e o aprimoramento da qualidade humana. O Brasil produz e vende alimentos em natura e commodities, mas fabrica poucos itens, tendo de mandar o dinheiro para fora para importar de tudo.

Na gestão do Estado-Nação, o dinheiro público se tornou o chamariz, o butim. Isso tem de acabar. O dinheiro some, as dívidas aumentam, as condições gerais de vida se precarizam. Esse cenário vai acabar empurrando o Estado-Nação para o abismo. As importações estão aumentando. Fábricas fechando. Empregos de melhores salários desaparecendo. Renda caindo afetando as vendas até dos supermercados. Dizem que muito dinheiro está sendo sugado pelas bets.

A globalização concentrou a produção na China, mas as nações não podem ficar sem produzir e gerar empregos e especializações para melhorar a renda dos trabalhadores, em vez de ficar criando auxílios que colocam dinheiro no bolso das pessoas. Há intensa movimentação financeira envolvendo dólar, euro, iene e yuan; é como se fosse o brinquedo banco imobiliário, mas a realidade das finanças parece ser um jogo bem mais perigoso. A movimentação diária do mercado de câmbio é de cerca de US\$ 9,6 trilhões, o que parece indicar que chegamos ao surrealismo financeiro.

A economia global produz cerca de US\$ 110 trilhões por ano. O mercado de câmbio movimenta quase 10% disso em um único dia. Esse número causa inquietação, cria a imagem de um perigoso castelo de cartas movido por ganância. Mais de 70% das operações de câmbio são executadas por algoritmos de alta frequência que não têm medo, não têm ética, não têm prudência, pois seguem padrões matemáticos.

A raiz da inquietação está na própria estrutura do dinheiro dissociada do cotidiano dos seres humanos e da finalidade da vida. O dinheiro se tornou o ídolo insensível que está arrastando tudo. Os fatores da sustentação e as instituições conseguem manter uma certa normalidade com decisões que geram mais inflação e mais desvalorização da moeda. A evolução dos acontecimentos está nos

conduzindo para o tempo em que o anormal está se tornando normal, mas há um limite que não está muito distante.

Parece que estamos diante de um “buraco negro”. Sabemos que há perigo, mas não dá para enxergar o futuro com nitidez; os homens no poder também percebem isso, o perigo é que se adaptaram às transformações impostas pelo dinheiro, e sem visão clara do todo, poderão se tornar os agentes de ações que irão desestruturar a frágil segurança e o equilíbrio do sistema, gerando algo mais profundo do que a crise de 1929.

O maior risco está no próprio ser humano que, apesar de tantas universalidades e tecnologia, está com visão mais estreita do que os homens do passado que, de certa forma, reconheciam e respeitavam as leis universais da natureza. A humanidade acabou se adaptando ao movimento do dinheiro seguindo o ritmo imposto por ele. A situação é grave. Em meio a essas engrenagens em movimento pouco podemos fazer; só nos resta aguardar atentamente o desenrolar para não sermos triturados.

O Reset global está em andamento? Parece que sim. Os algoritmos e a IA estão facilitando a mexida na cabeça dos seres humanos, introduzindo o superficialismo geral sobre a vida, removendo o pouco de sabedoria que ainda resta. O movimento é dinâmico envolvendo muitas forças. Os homens podem tomar decisões, mas não têm o controle das engrenagens que seguem o ritmo da movimentação diária do mercado de câmbio e de impulsos criados pela própria vontade dos homens.

A lei do equilíbrio e a lei do movimento não podem ser postas de lado. O corpo do ser humano precisa de pão para se alimentar, mas o espírito necessita do pão espiritual, da Luz da Verdade para entender a finalidade da vida. O grande problema é que as pessoas estão rompendo a conexão da sua alma, o manto do espírito, com o cérebro.

Um reinício não terá bom efeito se não acompanhar o fluxo das leis naturais universais, reconectando o ser humano com a própria alma, restabelecendo a conexão do cérebro com a essência espiritual, restabelecendo a capacitação para analisar o que se passa a sua volta, e a livre escolha de sua vontade voltada para o bem geral. É nisso que reside o segredo do progresso harmonioso da humanidade.

(*) Graduado pela Faculdade de Economia e Administração da USP. Coordena os sites <https://videaaprendizado.com.br/> e <https://library.com.br/home/> E-mail: bicdutra@library.com.br

Inal Interaudiovisão Laboratório Empreendimentos e Participações S.A.											
CNPJ nº 56.785.793/0001-56											
Demonstrações Financeiras Findas em 31 de dezembro de 2025 e de 2024 (Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)											
Balanço patrimonial				Demonstrações dos fluxos de caixa							
Ativo	Controladora		Consolidado	Fluxos de caixa das atividades operacionais (Prejuízo) lucro antes do IR e da CS	Controladora		Consolidado	Juros pagos de arrendamentos e empréstimos e financiamentos	Controladora		Consolidado
	2025	2024	2025		2025	2024	2025		2025	2024	2025
Circulante	564	630	91.303	95.044							
Caixa e equivalentes de caixa	64	305	780	5.548							
Contas a receber de clientes e outros recebíveis	65	210	58.636	58.903							
Estoque	-	-	20.993	19.937							
Empréstimos a partes relacionadas	-	-	6.476	6.475							
Pagamentos antecipados	320	-	3.499	3.555							
Impostos a recuperar	115	115	919	624							
Outros ativos	-	-	-	1							
Não circulante	419.179	109.269	341.503	279.157							
Realizável a longo prazo	921	926	43.374	30.832							
Outras contas a receber	18	25	87	25							
Impostos diferidos	903	901	43.287	30.807							
Investimentos em controladas	10.322	90.526	-	-							
Propriedade para investimento	355.898	11.558	56.430	11.558							
Imobilizado	52.038	6.258	193.412	192.057							
Direito de uso	-	-	36.505	37.429							
Intangível	-	-	11.782	7.280							
Total do ativo	418.258	108.343	298.129	248.325							
	419.743	109.899	432.806	374.201							
Passivo	Controladora		Consolidado	Fluxos de caixa das atividades operacionais (Prejuízo) lucro antes do IR e da CS	Controladora		Consolidado	Juros pagos de arrendamentos e empréstimos e financiamentos	Controladora		Consolidado
	2025	2024	2025		2025	2024	2025		2025	2024	2025
Circulante	27.592	39.688	99.982	79.545							
Fornecedores e outras contas a pagar	177	-	26.784	25.846							
Arrendamentos a pagar	-	-	8.801	7.425							
Obrigações sociais, trabalhistas e tributárias	384	418	15.769	13.702							
Empréstimos e financiamentos	1.384	464	43.143	13.337							
Dividendos a pagar	935	14.884	935	14.884							
Partes relacionadas	24.664	23.922	-	-							
Impostos a recolher	48	-	4.550	4.352							
Não circulante	136.137	12.577	272.902	236.614							
Partes relacionadas	6.300	6.300	-	-							
Obrigações sociais, trabalhistas e tributárias	296	652	2.831	4.008							
Arrendamentos a pagar	-	-	31.663	33.497							
Empréstimos e financiamentos	4.795	5.259	220.672	194.672							
Fornecedores e outras contas a pagar	366	366	2.316	4.046							
Impostos diferidos	97.904	-	15.256	-							
Provisão para passivo a descoberto	26.476	-	-	-							
Provisão para contingências	-	-	163	391							
Patrimônio líquido	256.014	57.634	59.923	58.043							
Capital social	48.000	48.000	48.000	48.000							
Reserva legal	9.600	2.890	9.600	2.890							
Reservas de lucros	198.414	6.744	37.982	6.744							
Patrimônio líquido atribuído aos acionistas controladores	256.014	57.634	59.923	58.043							
Participação de não controladores	-	-	(35.659)	408							
Total do passivo e do patrimônio líquido	419.743	109.899	432.806	374.201							
Demonstrações de resultados abrangentes				Demonstrações das mutações do patrimônio líquido							
(Prejuízo) lucro líquido do exercício	Controladora		Consolidado	Capital social	Reserva legal	Reserva de lucros	Patrimônio líquido dos não controladores	Participação dos quotistas não controladores	Total do patrimônio líquido	Capital social	Reserva legal
	2025	2024	2025								
Resultado operacional	145.129	(8.759)	(20.991)	(9.327)	48.000	4.322	14.072	66.394	975	48.000	4.322
Resultados abrangentes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultado abrangente total do exercício	145.129	(8.759)	(20.991)	(9.327)	48.000	4.322	14.072	66.394	975	48.000	4.322
Resultado atribuído aos:											
Acionistas controladores	145.129	(8.759)	(20.991)	(9.327)	-	-	-	-	-	-	-
Acionistas não controladores	-	-	(5.688)	(567)	-	-	-	-	-	-	-
Resultado atribuído aos:	145.129	(8.759)	(20.991)	(9.327)	48.000	4.322	14.072	66.394	975	48.000	4.322
Resultado operacional	145.129	(8.759)	(20.991)	(9.327)	48.000	4.322	14.072	66.394	975	48.000	4.322
Resultado financeiro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Despesas financeiras	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro (Prejuízo) antes do IR e CS	145.129	(8.759)	(20.991)	(9.327)	48.000	4.322	14.072	66.394	975	48.000	4.322
IR e CS - Diferidos	(82.645)	901	11.603	9.907	-	-	-	-	-	-	-
IR e CS - Correntes	-	-	(603)	(3.212)	-	-	-	-	-	-	-
Lucro (Prejuízo) líquido do exercício	145.129	(8.759)	(20.991)	(9.327)	48.000	4.322	14.072	66.394	975	48.000	4.322
Resultado atribuído aos:											
Acionistas controladores	145.129	(8.759)	(20.991)	(9.327)	-	-	-	-	-	-	-
Acionistas não controladores	-	-	(5.688)	(567)	-	-	-	-	-	-	-
Lucros (Prejuízo) líquido do exercício	145.129	(8.759)	(20.991)	(9.327)	48.000	4.322	14.072	66.394	975	48.000	4.322
Antonio Aquino Neto - Sócio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Emerson Zingaro dos Santos - Contador - CRC ISP 216618/O-8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
O balanço patrimonial e demonstrações financeiras elaboradas de acordo com os princípios contábeis aceitos, praticados e exigidos pela Lei 6.404/1976 e Decreto Lei 1.598/1977, Lei 11.638/2007, Lei 11.941/2009, e Lei 13.818/2019.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-



O custo oculto da ansiedade financeira nas empresas

Cristiano Verardo (*)

A ansiedade financeira tornou-se um dos fatores mais determinantes da saúde mental contemporânea e seu impacto já é sentido de forma direta dentro das organizações. Para os departamentos de Recursos Humanos, isso representa um desafio crescente: lidar com equipes que enfrentam insegurança financeira constante, dificuldade de planejamento e medo do futuro.

Segundo a ANBIMA (Raio X do Investidor 2026), 61% dos brasileiros não possuem investimentos, 51% não investem porque não sobra dinheiro e apenas 8% investem pensando na aposentadoria. Esses dados revelam um cenário de fragilidade financeira que ultrapassa a esfera pessoal e se manifesta no ambiente de trabalho por meio de estresse contínuo, perda de foco e queda de produtividade. Em um contexto de pressão econômica, a dificuldade de honrar as necessidades e desejos da vida cotidiana, a ausência de reservas (seja para uma emergência, seja para aproveitar uma oportunidade) e a falta de perspectiva de renda futura tornam-se gatilhos permanentes de ansiedade.

Esse quadro se intensifica quando observamos a baixa capacidade da população de compreender conceitos essenciais para o planejamento de longo prazo. O Relatório de Cidadania Financeira do Banco Central (2025) mostra que o brasileiro acerta, em média, 53% das questões sobre inflação, juros simples e compostos, risco e retorno, desempenho que coloca o país na 33ª posição global, abaixo da média mundial.

Os maiores erros aparecem justamente nos temas mais importantes para o planejamento previdenciário: 87% erram questões de cálculo de juros simples e 42% falham em perguntas sobre diversificação de risco. Esses achados se somam ao Pisa 2022, que coloca o Brasil entre os últimos colocados em letramento financeiro entre jovens, reforçando que a dificuldade de planejar o futuro é estrutural e atravessa gerações.

Para o RH, isso significa lidar com colaboradores que enfrentam realidades financeiras complexas sem instrumentos adequados e que, por isso, podem viver sob estresse crônico. A dimensão organizacional desse problema fica ainda mais clara quando observamos o impacto direto sobre comportamento e desempenho.

Pesquisa da Creditas + Opinion Box (2026) mostra que 66% dos trabalhadores afirmam que problemas financeiros impactam sua saúde mental, e 50% relatam ansiedade constante devido ao endividamento. Esse estresse se traduz em rotinas fragilizadas: 64% dizem ter dificuldade em cumprir horários e manter o foco por causa das dívidas. Em contrapartida, 71% performam melhor quando estão com as contas em dia, evidenciando que estabilidade financeira é

um determinante direto de produtividade, engajamento e bem-estar.

Esse impacto não é apenas subjetivo. A Organização Mundial da Saúde estima que ansiedade e depressão geram US\$ 1 trilhão por ano em perdas de produtividade global, evidenciando que o problema é estrutural, não periférico. No Brasil, a Previdência Social concedeu mais de meio milhão de licenças por incapacidade temporária relacionadas a transtornos mentais e comportamentais somente em 2025, com custo estimado próximo de R\$ 3,5 bilhões apenas para o INSS.

Esses números reforçam que o adoecimento emocional atravessa o mercado de trabalho e que a insegurança financeira é parte relevante desse fenômeno. Nesse contexto, a ansiedade financeira deve ser compreendida como um risco corporativo, e não apenas como uma dificuldade individual.

O medo do futuro, a ausência de reservas e a incapacidade de planejar criam um ciclo de estresse que afeta presenteísmo, engajamento e rotatividade. Para enfrentar esse desafio, as empresas precisam ampliar sua atuação no campo do bem-estar financeiro. A previdência complementar fechada cumpre papel estratégico nesse sentido ao oferecer previsibilidade de longo prazo, reduzir incertezas e permitir que o trabalhador construa uma perspectiva concreta de renda futura. Quando integrada às políticas de gestão de pessoas, ela se torna um instrumento de proteção que ajuda a mitigar a ansiedade crônica associada ao pós-carreira.

Mas a previdência complementar fechada só alcança seu potencial quando acompanhada de educação financeira e previdenciária contínua, conduzida de forma estruturada pelo RH. Programas permanentes de orientação, simuladores de renda futura, trilhas de conhecimento e ações de sensibilização contribuem para reduzir vulnerabilidades, fortalecer a autonomia dos colaboradores e criar uma cultura de segurança financeira. Essa atuação não apenas melhora o bem-estar individual, mas também mitiga riscos organizacionais associados ao presenteísmo, à queda de produtividade e ao aumento da rotatividade.

Empresas que ignoram a ansiedade financeira também ignoram um dos fatores mais influenciadores da saúde mental atual. Em um cenário onde o medo do futuro já afeta produtividade, engajamento e qualidade de vida, cuidar do preparo financeiro dos colaboradores é cuidar da empresa hoje. Para o RH, isso significa assumir um papel central na construção de ambientes de trabalho mais estáveis, saudáveis e preparados para o futuro, reconhecendo que segurança financeira é, cada vez mais, parte essencial da estratégia de gestão de pessoas.

(*) Diretor de Segurança, Relacionamento e Tecnologia da Vexty.

Como o Pix se transformou em uma ferramenta de inteligência de dados e fidelização para o varejo

O pagamento sempre foi apenas a etapa final da jornada de compra, em que o consumidor escolhia o produto, concluía a transação e a relação com a marca praticamente terminava ali. Com a evolução do Pix, isso começou a mudar

Alex Marques (*)

Essa transformação já aparece nas projeções do Global Payments Report 2026, que estima que aplicativos de pagamento responderão por 46% das compras presenciais até 2030. Muita gente interpreta esse dado apenas como mais um indicador da digitalização dos meios de pagamento, mas na minha visão a mudança é muito maior.

O que está crescendo não é apenas o Pix, mas uma nova expectativa do consumidor sobre como ele quer comprar, e apesar dessa diferença parece sutil, ela muda completamente a estratégia do varejo.

Hoje, rapidez não é um diferencial, virou obrigação, já que o consumidor espera entrar na loja, escolher um produto, pagar em segundos e seguir sua rotina sem atritos. Quanto menos etapas existirem entre a decisão de compra e a conclusão da venda, melhor será a sua percepção da marca.

Não por acaso, o Banco Central já registra mais de 170 milhões de brasileiros utilizando o Pix, movimentando mais de R\$ 3 trilhões em um único mês. Os números mostram que o Pix já se consolidou como um dos principais meios de pagamento do país e ganha cada vez mais espaço também nas lojas físicas.

Mas o dado que considero mais interessante é da Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas (CNDL),



ENR/CANVA

revelando que quase 40% dos consumidores já experimentaram o Pix Parcelado. Esse comportamento mostra que o brasileiro não está apenas trocando o cartão pelo QR Code, ele quer reunir rapidez, conveniência e flexibilidade em uma única experiência de compra. O cartão de crédito sempre foi praticamente insubstituível porque resolvia duas necessidades ao mesmo tempo, que era pagar e financiar a compra. O Pix começa, finalmente, a ocupar esse espaço.

O pagamento como fonte de inteligência

É justamente nesse ponto que a discussão deixa de ser apenas sobre meios de pagamento, já que quando somamos Pix Parcelado, Pix Automático, cashback instantâneo e pagamentos por aproximação, percebemos que o Pix evolui para uma plataforma capaz de apoiar o relacionamento entre empresas e consumidores.

É justamente aí que muitos varejistas ainda estão olhando para o lugar errado, porque boa parte das empresas continua discutindo qual QR

Code utilizar ou como oferecer um desconto para quem paga via Pix. São iniciativas importantes, mas insuficientes. A pergunta estratégica deveria ser “O que a minha operação aprende cada vez que um cliente paga?”. É nesse ponto que a integração entre pagamentos e o ERP deixa de ser uma questão tecnológica para se tornar uma decisão de negócio.

Quando cada transação alimenta automaticamente o sistema de gestão, o varejista passa a enxergar muito além da venda e descobre quais campanhas realmente aumentam a conversão, quais ações de cashback geram recompra, quais horários concentram clientes de maior ticket médio, quais formas de pagamento impulsionam determinadas categorias de produtos e quais consumidores apresentam maior potencial de fidelização. Com isso, o pagamento passa a produzir inteligência.

Existe ainda um impacto financeiro frequentemente subestimado, já que o varejo brasileiro convive há anos com margens pressionadas, por conta de taxas de

adquirência, antecipação de recebíveis, conciliações financeiras e custos operacionais. O avanço do Pix reduz boa parte dessa complexidade com menos intermediários, liquidação praticamente imediata e processos automatizados, que significam mais eficiência, previsibilidade de caixa e capacidade para investir naquilo que realmente gera valor para o cliente.

A nova lógica da fidelização

A fidelização começa a mudar de endereço, sendo que durante muito tempo, ela esteve concentrada em cartões próprios, programas de pontos e clubes de vantagens, que continuam sendo importantes, mas já não são suficientes. O consumidor passa a voltar à loja porque pagar ficou simples, rápido, personalizado e vantajoso. Se o cashback é imediato, se o parcelamento acontece de forma transparente, se a experiência é fluida e se a empresa conhece seu histórico para oferecer benefícios relevantes, o pagamento deixa de ser um momento burocrático e passa a fazer parte da experiência da marca.

A disputa do varejo não será decidida pelo QR Code mais bonito no balcão, mas pelas empresas que entenderem que o Pix não representa apenas uma nova forma de receber dinheiro. Ele representa uma nova oportunidade de conhecer melhor seus clientes, reduzir custos, tomar decisões baseadas em dados e construir relacionamentos mais duradouros.

(*) Diretor comercial da Data System.

Como a regulamentação vai transformar o mercado de benefícios corporativos

Vitor Ramos (*)

O mercado brasileiro de benefícios corporativos está diante de uma das mudanças mais profundas de sua história recente. A publicação do Decreto nº 12.712/2025 não apenas altera regras operacionais do Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT), mas também força empresas a revisarem modelos de negócio que permaneceram praticamente inalterados por décadas. O que está em jogo vai muito além da conformidade regulatória: trata-se da necessidade de encontrar novas formas de crescer, competir e gerar receita em um ambiente que se torna mais aberto, competitivo e sujeito a novos riscos.

Durante anos, o ecossistema sobreviveu de um modelo de subsídio cruzado: grandes operadoras ofereciam rebates e descontos agressivos para atrair diretores de RH, compensando essas condições com taxas de intercâmbio (MDR) que sufocavam os restaurantes e prazos de liquidação que passavam dos 30 dias. Era uma disputa puramente baseada em arbitragem financeira e tamanho de rede credenciada.

Essa lógica acabou. Com o fim definitivo dos rebates, o teto de 3,6% fixado para o MDR e a obrigatoriedade de repasse aos estabelecimentos em até 15 dias, as margens de lucro foram esmagadas. Para completar o cenário de insônia do setor, a interoperabilidade e a portabilidade compulsória (com prazo final de implementação em novembro deste ano) retiram das empresas o controle sobre a ponta física. O cartão

de benefícios passou a operar exatamente como uma bandeira de crédito universal: vai passar em qualquer maquininha do mercado.

À medida que nos aproximamos de um novo ciclo competitivo, as operadoras de benefícios enfrentam a complexa equação de crescer e preservar margens enquanto entregam uma jornada digital fluida e segura. Para equilibrar essa balança, a eficiência operacional e a experiência do usuário tornaram-se os novos diferenciais de retenção do setor, exigindo a substituição de processos burocráticos pela fricção inteligente. Ao aplicar verificações pontuais e automatizadas de biometria e dados apenas quando necessário, as empresas eliminam o abandono no cadastro e reduzem custos drasticamente, ganhando a capacidade de absorver volumes muito maiores de transações sem a necessidade de inflar suas estruturas físicas e operacionais.

Essa evolução do ecossistema também exige que a prevenção a fraudes deixe de ser reativa e passe a acontecer de forma proativa no onboarding, antes que o risco se transforme em um incidente transacional. A próxima fronteira da confiança exige ir além da pessoa física para realizar uma verificação profunda do ecossistema corporativo (KYB), analisando a situação cadastral de parceiros, mídias negativas e o Quadro de Sócios e Administradores (QSA). Para sustentar o crescimento escalável de múltiplos públicos — englobando empresas contratantes, usuários e estabelecimentos —, torna-se mandatório

unificar automação e inteligência de dados, garantindo que as decisões automáticas respeitem estritamente o apetite de risco e a governança de cada negócio.

Nesse cenário de transição, a tecnologia deixa de ser apenas uma ferramenta de suporte para se tornar um elemento estratégico de proteção, mitigação de riscos e conformidade. Processos automatizados de onboarding, verificação de identidade, monitoramento de parceiros e background check contínuo passam a desempenhar papel central na construção de operações mais resilientes.

A entrada de novos participantes e a interoperabilidade criam caminhos fantásticos para a inovação, mas também exigem maior atenção a riscos relacionados ao cadastramento de empresas irregulares, estabelecimentos sem atividade compatível com as regras do programa, identidades sintéticas e fraudes documentais sofisticadas.

O grande divisor de águas para as operadoras de benefícios nos próximos anos não será apenas adaptar sistemas para cumprir leis. Será a capacidade de construir modelos sustentáveis e dinâmicos, que usem a tecnologia de verificação para orquestrar fluxos inteligentes, gerando valor real para empresas e trabalhadores em uma era onde a confiança digital é o ativo mais valioso do mercado.

(*) Head de Enterprise Sales da idwall, empresa de tecnologia que disponibiliza plataforma de gestão de identidade digital e background check. - E-mail: idwall@nbpres.com.br.

O fator humano e a confiança em negociações de M&A na era da IA

O debate sobre a transformação digital nas bancas ganha contornos definitivos com a Inteligência Artificial generativa fixando-se como infraestrutura operacional básica

Gustavo Michel Arbach (*)

No ecossistema de Fusões e Aquisições, onde a volatilidade de mercado exige respostas em tempo recorde, a tecnologia é uma aliada inegável. Dados do mercado nacional indicam que 77% dos profissionais do Direito já utilizam ferramentas de IA em suas rotinas.

Longe de commoditizar a atuação jurídica, essa massificação tecnológica atua como um poderoso catalisador da relevância do advogado estratégico. Em transações de alta complexidade, a tecnologia acelera o processo, mas é a confiança que sela o negócio.

Um dos fenômenos mais intrigantes desse novo panorama é o que podemos chamar de hiperinflação contratual. Alimentada por bancos de dados globais, históricos de transações similares e cruzamentos analíticos exaustivos, a IA generativa possui uma capacidade preditiva sem precedentes. Se no modelo tradicional um contrato de M&A buscava mitigar contingências e responsabilidades até a quinta ou sexta variável, os algoritmos atuais projetam dezenas de ramificações e riscos hipotéticos que sequer estavam no radar original das partes.

O resultado prático dessa engrenagem é a prolifera-



PeashKova CANVA

ção de minutas cada vez mais densas, repletas de cláusulas de declarações, retenções de preço e regras de transição cirúrgicas. Diante desse oceano de dados e alertas de risco gerados pela máquina, o papel do advogado societário ganha a dimensão de curador transacional.

Cabe ao profissional exercer um crivo analítico rigoroso para filtrar o ruído algorítmico. O preciosismo tecnológico, se não for mediado por uma visão de negócios pragmática, pode criar barreiras artificiais que inviabilizam o fechamento da operação. A missão essencialmente humana, portanto, passa a ser a tradução e a simplificação da complexidade produzida pela máquina, distinguindo o risco estatístico do risco real de negócio.

Ademais, a facilidade operacional introduz vul-

nerabilidades jurídicas inéditas que demandam atenção estrita do C-Level. As já conhecidas alucinações das ferramentas, que geram jurisprudências ou dados financeiros inexistentes, exigem uma auditoria humana inegociável. Soma-se a isso o risco crítico de quebra de confidencialidade. Alimentar plataformas públicas ou comerciais de IA com dados sensíveis, termos de due diligence ou valores sob sigilo, sem as devidas travas contratuais e arquiteturas privadas de dados, pode comprometer irremediavelmente a operação antes mesmo da assinatura. O operador do Direito contemporâneo precisa ser, obrigatoriamente, letrado em tecnologia e ciente de que a velocidade da entrega não dilui sua responsabilidade civil frente ao cliente.

Sob uma perspectiva es-

trutural, essa transforma-

ção reconfigura o próprio modelo de negócios dos escritórios. Historicamente, as tarefas operacionais e de redação inicial serviam como a escola prática para profissionais juniores. Com a automação célere dessa base da cadeia, as bancas enfrentam o desafio de formar advogados plenos e seniores sem o aprendizado mecânico tradicional. A solução exige um redesenho imediato dos métodos de mentoria. Na liderança do Marcos Martins, entendemos que os profissionais em início de carreira devem ser inseridos diretamente na análise crítica, na governança da IA e na tomada de decisão estratégica, desde o primeiro dia.

(*) Advogado especialista em direito empresarial e societário, sócio da Marcos Martins Advogados.

Conexões Corporativas

Glades Chuery (*)



Que liderança é essa?

Há líderes que ocupam posições; e há líderes que transformam pessoas, fortalecem equipes e deixam marcas que permanecem

Não escrevo sobre mim, mas sobre uma liderança que tenho o privilégio de acompanhar de perto, reconhecer e vivenciar diariamente.

Ao longo de 17 anos liderando e engajando parceiros, esse líder construiu uma trajetória marcada pelo compromisso com as pessoas, pela colaboração e pela busca constante por resultados coletivos.

Percebe que há **várias formas em suas formas de liderança**, mas ele em especial fundamenta-se na **defesa do coletivo**. Ele compreende que o desempenho de uma equipe não depende apenas de competências individuais, mas também da qualidade das relações, da cooperação e do ambiente construído diariamente. Por essa razão, transforma desafios individuais em oportunidades de desenvolvimento e fortalece as capacidades necessárias para que cada integrante contribua de maneira mais efetiva.

Essa visão se aproxima do conceito de inteligência emocional apresentado por Daniel Goleman, para quem a liderança eficaz envolve autoconsciência, empatia e capacidade de construir relações positivas.

Goleman, em colaboração com Richard Boyatzis e Annie McKee, descreve seis estilos principais:

- **Visionário:** apresenta uma direção clara e conecta a equipe a um propósito comum.
- **Coaching:** desenvolve pessoas, estimula competências e oferece orientação individual.

- **Afiliativo:** fortalece vínculos, confiança e harmonia dentro do grupo.
- **Democrático:** estimula a participação, a escuta e o compartilhamento de decisões.
- **Pressionador:** estabelece padrões elevados e busca excelência na execução.
- **Autoritário ou coercivo:** determina condutas e exige cumprimento imediato, sendo mais adequado para situações de crise.

Como supracitado, para Goleman, os líderes mais eficazes não dependem de um **único estilo**. Eles alternam entre diferentes formas de condução conforme a situação, o nível de maturidade da equipe e os objetivos organizacionais.

Isto posto, como consequência de tudo isso, sua liderança gera um ambiente de maior confiança, alinhamento e responsabilização. **As pessoas se sentem estimuladas a participar, propor soluções e entregar o seu melhor, porque percebem que os resultados são construídos coletivamente e que o desenvolvimento humano faz parte da própria estratégia.**

Essa não é uma liderança fundamentada exclusivamente no controle. É uma liderança orientada por propósito, colaboração e alta performance. Uma liderança que abre caminhos, desenvolve talentos, fortalece vínculos e transforma experiência em valor para a equipe e para a organização.

Não escrevo sobre mim. Escrevo para reconhecer alguém que, há 17 anos, lidera e engaja parceiros com compromisso, propósito e humanidade.

Glades Chuery mãe da Helena, é uma das principais vozes no Brasil em Governança, Inovação e Inteligência Artificial Aplicada aos Negócios. É Business Partnership Manager no Grupo Ag Capital, Referência em Taxtech.

Tecnologia pode mudar a experiência de compra no varejo

Da gestão do estoque à passagem pelo caixa, tecnologias aplicadas nos bastidores dos supermercados podem ter impacto direto na experiência de quem faz compras. Esse é um dos focos da RP Info na Expoagas 2026, que acontece de 18 a 20 de agosto, no Centro de Eventos Fiergs, em Porto Alegre. No estande da empresa, os visitantes podem conhecer e experimentar soluções que mostram como dados, inteligência artificial, logística e automação podem contribuir para uma operação mais eficiente.

Um dos destaques é a LISA, assistente virtual baseada em Inteligência Artificial que está disponível para interação em tempo real com o público. A experiência reproduz o funcionamento da tecnologia integrada ao RP One e permite que os visitantes façam perguntas sobre vendas, estoque, compras e desempenho da loja, acompanhando como os dados podem ser transformados em in-

formações para apoiar decisões. “A tecnologia precisa estar conectada ao que acontece na operação. Quando o gestor consegue enxergar os dados com mais clareza, ele pode agir mais rápido e tomar decisões que têm reflexo direto na loja. É uma cadeia que começa na informação e chega até a experiência do consumidor”, afirma o diretor comercial da RP Info, Tiago Nascimento.

A conexão entre os bastidores e a loja também será demonstrada por meio do RP WMS, sistema de gestão de armazéns e centros de distribuição da RP Info. Para tornar a experiência mais visual, a empresa leva ao estande uma simulação com óculos de realidade aumentada. O recurso permite que os visitantes tenham uma visão imersiva da rotina de um centro de distribuição e conheçam etapas como movimentação, armazenagem e separação de mercadorias.

O problema não é pagar imposto: é ignorar como a tecnologia pode evitar prejuízos

Amanda Carvalho (*)

Existe uma ideia bastante comum de que o maior desafio das empresas é a carga tributária. Sem minimizar o impacto que os impostos têm sobre os negócios brasileiros, acredito que, na prática, um problema ainda mais recorrente é outro: pagar tributos fora do prazo, acumular multas e juros e transformar algo que poderia ser previsível em um prejuízo totalmente evitável.

Ao longo da minha trajetória acompanhando empresas e profissionais, percebi que grande parte desses problemas não acontece porque alguém desconhece a legislação ou porque faltam profissionais qualificados. Na maioria das vezes, a origem está na desorganização operacional, em processos excessivamente manuais e em rotinas que dependem de conferências repetitivas, planilhas e controles descentralizados.

Quando uma obrigação fiscal passa despercebida, o prejuízo vai muito além da multa. Há impacto no fluxo de caixa, desgaste com clientes, retrabalho para a equipe e uma sensação constante de que o setor contábil está sempre “apagando incêndios”. O tempo que deveria ser dedicado ao planejamento tributário, à análise financeira e ao apoio estratégico ao empresário acaba sendo consumido pela correção de erros que poderiam ter sido evitados.

Essa realidade evidencia uma mudança importante no papel da contabilidade. Hoje, não basta apenas cumprir obrigações. O contador é cada vez mais visto como um parceiro estratégico do negócio, alguém capaz de orientar decisões e gerar inteligência para a empresa. Mas esse posicionamento só é possível quando as atividades operacionais deixam de ocupar a maior parte da rotina.

É justamente por isso que, junto com minha equipe, utilizamos a tecnologia a nosso favor para reduzir esse tipo de problema. Automatizar processos, organizar informações e acompanhar prazos de forma inteligente não significa substituir o trabalho humano. Pelo contrário: significa dar mais autonomia aos contadores, eliminar tarefas burocráticas que comprometem seu tempo e permitir que eles concentrem seus esforços naquilo que realmente exige conhecimento técnico e capacidade analítica.

A tecnologia não elimina a responsabilidade dos profissionais, mas reduz significativamente a dependência de controles manuais, diminui as chances de esquecimento e cria uma rotina muito mais segura para todos os envolvidos. Em vez de gastar energia conferindo diversas vezes uma mesma informação, as equipes conseguem direcionar sua atenção para análises, planejamento e atendimento aos clientes.

Outro ponto que merece atenção é que a desorganização tributária costuma crescer conforme a empresa evolui. Quanto maior o número de clientes, documentos, regimes fiscais e obrigações, maior também a complexidade da operação. Continuar administrando esse volume com os mesmos métodos de anos atrás é um risco que muitas organizações ainda insistem em correr.

Transformar a gestão tributária passa, necessariamente, por rever processos. Não se trata apenas de digitalizar documentos ou adotar novas ferramentas, mas de construir uma cultura em que informação, organização e previsibilidade caminhem juntas. Quando isso acontece, pagar impostos deixa de ser uma preocupação diária e passa a ser apenas mais uma etapa de uma operação bem estruturada.

Vejo um futuro em que a tecnologia será cada vez menos percebida como um diferencial e cada vez mais como um requisito básico para quem deseja atuar com eficiência. E isso vale especialmente para a contabilidade. Quanto menos tempo desperdiçamos com atividades repetitivas, mais espaço criamos para entregar inteligência, estratégia e valor aos clientes.

(*) Fundadora e CEO da Adaflow, startup de contabilidade inteligente que simplifica a rotina de profissionais PJ, especialmente os que atuam no exterior.



AI/Projeto Negócio Raiz

IMPACTO

INOVAÇÃO E TECNOLOGIA AJUDAM MICROEMPREENDEDORES A GANHAR TEMPO, AUMENTAR VENDAS E GERAR RENDA

Projeto voltado ao empreendedorismo já impactou mais de 1.800 jovens das regiões Norte e Nordeste e mostra como ferramentas digitais e novas tecnologias podem fortalecer pequenos negócios

Em um momento em que a transformação digital avança rapidamente, a tecnologia deixou de ser um diferencial para se tornar uma aliada dos microempreendedores. Do controle financeiro à divulgação de produtos, passando pelo atendimento ao cliente e pelo uso da inteligência artificial (IA), soluções simples e, muitas vezes gratuitas, podem aumentar a produtividade, profissionalizar a gestão e ampliar a geração de renda.

É justamente para aproximar esses recursos da realidade de jovens empreendedores que o Projeto Negócio Raiz, realizado pela Aliança Empreendedora, com apoio da Youth Business International (YBI) e financiamento da Standard Chartered Foundation, investe em capacitação, aceleração de negócios e apoio ao desenvolvimento de empreendimentos da sociobioeconomia nas regiões Norte e Nordeste. Atualmente em seu terceiro ciclo, a iniciativa já beneficiou mais de 1.800 pessoas entre 18 e 35 anos, utilizando, inclusive, o WhatsApp como plataforma de formação para alcançar participantes em diferentes territórios.

“A tecnologia amplia as oportunidades dos microempreendedores, seja para vender mais, organizar a gestão ou acessar conhecimento, além disso, a tecnologia é um canal de conexão com as pessoas mais jovens. No Negócio Raiz, também aproximamos esse conhecimento em tecnologias da realidade de quem empreende, nos permitindo mostrar como ferramentas digitais também podem ser aliadas de produtos e negócios que valorizam as tradições locais, a cultura e o cuidado com o meio ambiente, tornando o aprendizado mais acessível e prático”, afirma Sidnei Pereira, responsável pelo relacionamento com empreendedores da Aliança Empreendedora.

O tema ganha relevância em um país onde os pequenos negócios representam a maior parte do empreendedorismo. Além dos desafios de manter a empresa funcionando, a maioria dos microempreendedores acumula diferentes funções ao mesmo tempo: cuida das vendas, do atendimento, do marketing, da produção, das finanças e, muitas vezes, ainda precisa conciliar a rotina do negócio com os cuidados da casa e da família. Por causa disso, a tecnologia deixa de ser apenas uma ferramenta digital e passa a representar mais organização, produtividade e qualidade de vida.

Dados do Sebrae, com o apoio da Receita Federal, mostram que os pequenos negócios respondem por cerca de 97% das empresas brasileiras e são responsáveis por aproximadamente 30% do Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil. Ao mesmo tempo, a digitalização ainda avança de forma desigual entre os microempreendedores, especialmente entre aqueles que iniciaram seus negócios de maneira informal.

Segundo Juvenal Coelho da Fonseca, especialista em inovação e especialista do Projeto Negócio Raiz, um dos maiores ganhos propor-

cionados pela tecnologia é devolver tempo ao empreendedor. “Quando processos simples passam a ser organizados digitalmente, sobra mais energia para cuidar do cliente, pensar no produto e fazer o negócio crescer”, comenta.

Ele explica que esse benefício vai muito além da produtividade. “Quando falamos sobre tecnologia, não estamos falando apenas de ferramentas digitais, mas de qualidade de vida. O objetivo é mostrar que a inovação pode ser uma aliada para organizar o trabalho, reduzir tarefas repetitivas e permitir que sobre tempo para: estar com os filhos, cuidar da saúde física e mental, descansar e viver além do próprio negócio”.

Embora muitos empreendedores já utilizem aplicativos de mensagens para atender clientes, ainda é comum que controles de estoque, vendas e finanças sejam feitos em cadernos ou apenas por conversas no WhatsApp. Ainda de acordo com Coelho da Fonseca, esse modelo funciona apenas até determinado momento.

“O caderno e o WhatsApp fazem parte da realidade de muitos pequenos negócios e, no início, costumam atender às necessidades do empreendedor. O desafio aparece quando o negócio começa a crescer. As informações ficam espalhadas, alguns registros se perdem e fica mais difícil acompanhar pagamentos, controlar o estoque ou até entender se determinado produto realmente está gerando lucro”, complementa.

Projeto presente no Norte e Nordeste

Com o propósito de fortalecer o ecossistema da sociobioeconomia nas regiões Norte e Nordeste, o Projeto Negócio Raiz oferece, por meio de capacitação, aceleração de negócios e apoio financeiro a microempreendedores entre 18 e 35 anos. Apenas em 2025, foram realizadas nove turmas online via WhatsApp, alcançando 828 participantes, além de nove turmas presenciais no Pará e na Bahia, reunindo outros 250 microempreendedores. Ao final do segundo ciclo, oito jovens empreendedores foram selecionados para participar de uma imersão em Brasília (DF) e receberam capital semente de R\$ 3 mil para investir em seus negócios.

Com previsão de mobilizar mais de 800 jovens microempreendedores, o terceiro ciclo disponibilizou 650 vagas para formações online via WhatsApp, utilizando metodologia exclusiva desenvolvida pela Aliança Empreendedora. Agora, um novo grupo com cerca de 200 pessoas, no ciclo 3, está na etapa de aceleração online, dando continuidade ao processo de fortalecimento de seus empreendimentos. Para conhecer mais sobre o Projeto Negócio Raiz, acesse www.negocioraiz.org.br.

Segundo o facilitador, organizar essas informações é um passo importante para que o empreendedor deixe de tomar decisões apenas pela intuição. Com dados sobre vendas, estoque, custos e clientes concentrados em um único lugar, torna-se mais fácil identificar oportunidades de crescimento, antecipar problemas e planejar os próximos passos do negócio com mais segurança.

Esse processo também abre espaço para o uso da IA como ferramenta de gestão. “A IA pode ajudar a entender se o preço de um produto cobre todos os custos, identificar quais itens geram mais lucro, apontar gargalos nas vendas ou sugerir oportunidades de melhoria. Isso seria muito difícil quando as informações estão espalhadas em páginas de um caderno ou distribuídas em diferentes conversas de WhatsApp. A tecnologia não substitui a experiência do empreendedor, mas amplia sua capacidade de enxergar o próprio negócio e tomar decisões com mais segurança”, complementa Coelho da Fonseca.

Inovar é fazer diferente, não necessariamente criar uma nova tecnologia. Para Ariel Pascke, consultor e também facilitador do Projeto Negócio Raiz, a tecnologia faz parte da própria metodologia da iniciativa da Aliança Empreendedora. “Ao longo das capacitações, mostramos ferramentas simples e gratuitas que podem ser incorporadas imediatamente à rotina dos empreendedores. O próprio WhatsApp, que muitos já utilizam para vender, também se transforma em ambiente de aprendizagem dentro do projeto, permitindo que pessoas de diferentes territórios tenham acesso ao conteúdo e troquem experiências. O objetivo é mostrar que inovação não depende de grandes investimentos, mas de encontrar maneiras mais inteligentes de organizar e fortalecer o negócio”, afirma.

A partir da experiência com centenas de participantes do Negócio Raiz, Pascke observa que pequenas mudanças costumam gerar resultados rápidos na organização do negócio. “Lembro de uma empreendedora que, logo após uma capacitação, instalou o WhatsApp Business. Uma ferramenta gratuita passou a ajudá-la a separar os contatos pessoais dos profissionais, organizar o catálogo de produtos, informar horários de atendimento e compartilhar, com apenas um link, todas as informações do negócio. São mudanças simples, mas que tornam o atendimento mais profissional e economizam tempo no dia a dia”, relata.

Segundo ele, outras ferramentas também vêm transformando a rotina dos participantes do projeto. “Muitas empreendedoras contam que tinham dificuldade para manter uma frequência de postagens nas redes sociais porque não sabiam o que escrever. O ChatGPT passou a funcionar como um parceiro para pensar ideias, estruturar legendas e organizar a comunicação. Outra participante nos contou que utiliza o Gemini para editar fotos e criar novas possibilidades de apresentação dos produtos. Ela mesma disse que não copia exatamente o que a inteligência artificial produz, mas usa essas sugestões como inspiração para criar algo com a identidade do próprio negócio”, comenta.

Pascke destaca que diferentes soluções podem contribuir conforme a necessidade de cada negócio. “Pensando nas vendas, ferramentas como o WhatsApp Business fazem muita diferença. Na comunicação, o Canva permite criar materiais e até cardápios digitais diretamente pelo celular. Já o Google Meu Negócio aumenta a visibilidade da empresa e fortalece sua credibilidade com as avaliações dos clientes. Para a organização da rotina, o Google Agenda ajuda a controlar compromissos e prazos, enquanto as Planilhas Google, hoje integradas com inteligência artificial, facilitam o controle financeiro e apoiam a tomada de decisões”.

Ele explica que a IA deve ser encarada como um apoio ao empreendedor, e não como substituta de sua experiência. “O ChatGPT pode ser um companheiro de troca muito importante no dia a dia para ajudar a pensar no negócio. Mas é fundamental fazer as perguntas certas para obter respostas que realmente façam sentido para a realidade de cada empreendimento”, explica.

Para Coelho da Fonseca, o principal desafio dos microempreendedores nos próximos anos não será dominar uma ferramenta específica, mas desenvolver competências que permitam acompanhar a transformação digital. Entre elas, destacam-se a capacidade de utilizar dados para orientar decisões, explorar a IA de forma prática no dia a dia e fortalecer a presença digital do negócio.

“Muitas vezes, inovar é encontrar uma forma diferente e mais eficiente de fazer o que já é feito. Para um pequeno empreendedor, isso pode significar começar a vender pelas redes sociais, organizar pedidos por uma ferramenta digital, melhorar o atendimento ao cliente ou criar novas formas de apresentar seus produtos. Pequenas mudanças, feitas de forma consistente, costumam gerar resultados muito maiores do que grandes investimentos que não fazem sentido para a realidade daquele negócio”, afirma.



AI/Projeto Negócio Raiz