



O Brasil no centro da revolução global da Inteligência Artificial

A transformação digital deixou de ser uma promessa de futuro para se consolidar como o motor presente da competitividade empresarial.

Ao observar o ecossistema de negócios global, percebo um fenômeno fascinante: o Brasil não é apenas um mero espectador ou seguidor tardio das inovações tecnológicas, mas sim um dos grandes protagonistas mundiais na adesão da Inteligência Artificial. Essa constatação ganha força factual quando analisamos dados recentes que desenham o mapa global do uso dessas ferramentas.

De acordo com o estudo Como as pessoas vivenciam as novas tecnologias e a IA generativa, conduzido pela Cisco em parceria com a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), o Brasil se consolidou como o segundo país do mundo que mais utiliza inteligência artificial generativa no dia a dia. A pesquisa revelou que 51,6% dos brasileiros entrevistados utilizam a tecnologia de forma ativa em suas rotinas, ficando atrás apenas da Índia no ranking global. Essa prontidão cultural e comportamental do brasileiro é acompanhada por dados da pesquisa Nossa Vida com IA, realizada pela Ipsos em parceria com o Google, que mostrou que 54% dos brasileiros utilizam IA generativa, índice superior à média mundial de 48%, e expressivos 78% já empregam a tecnologia em suas atividades profissionais.

Como gestor, convivo diariamente com a urgência de líderes empresariais em traduzir essa eferescência em valor estratégico real. A alta receptividade



Erick Boano

“O verdadeiro diferencial competitivo não estará na simples contratação de algoritmos de prateleira, mas na capacidade das empresas organizarem seus dados e estruturarem governanças sólidas.

da população brasileira à tecnologia cria um ambiente extremamente fértil para a inovação corporativa. Vemos no setor produtivo um movimento de aceleração sem precedentes, corroborado pelos dados da pesquisa TIC Empresas, do Cetic.br/NIC.br, que aponta que a adoção de IA atingiu 50% das grandes empresas brasileiras. Trata-se de um salto qualitativamente evidente: saímos da fase da mera curiosidade sobre os modelos de linguagem para a fase da integração profunda aos processos

de negócios, suprimentos, logística e tomada de decisão.

O impacto econômico desse movimento é excelente. A incorporação contínua de inteligência artificial tem o potencial de impulsionar a produtividade em setores vitais da nossa economia e gerar ganhos operacionais expressivos. No entanto, o verdadeiro diferencial competitivo não estará na simples contratação de algoritmos de prateleira, mas na capacidade das empresas organizarem seus dados e estruturarem governanças sólidas. Eu sempre defendi que a inteligência artificial só entrega seu potencial máximo quando alimentada por dados limpos, integrados e contextualizados ao modelo operacional de cada organização.

O brasileiro é, por natureza, um adepto precoce de tecnologias que simplificam processos e expandem capacidades. Essa característica histórica nos coloca em uma posição privilegiada na corrida global por eficiência. O desafio que se coloca aos executivos e conselhos de administração no país não é mais convencer as equipes a utilizarem ferramentas inteligentes, pois a adesão orgânica já aconteceu. O grande imperativo do momento é liderar essa transição com inteligência estratégica, escalando soluções que automatizam a operacionalidade e liberem o capital humano para aquilo que ele faz de melhor: negociar, criar parcerias, prever riscos e tomar decisões estratégicas fundamentadas. O Brasil já provou que sabe adotar a IA; agora, é hora de liderar a criação de valor por meio dela.

(Fonte: Erick Boano é CEO da GEP Brasil, empresa global líder de tecnologia e consultoria estratégica para procurement e supply chain).

Negócios em Pauta

Divulgação ENAJI 2026



ENAJI 2026 abre inscrições e deve reunir cerca de 400 participantes em Natal

Estão abertas as inscrições para o VII Encontro Nacional de Jovens Industriais (ENAJI) 2026, que acontecerá de 7 a 9 de outubro, em Natal, Rio Grande do Norte (RN). Com expectativa de reunir cerca de 400 jovens líderes de diferentes regiões do Brasil, o encontro terá três dias de programação voltada a networking, negócios, inovação e aos desafios que estão moldando o futuro da indústria. As inscrições podem ser feitas pela plataforma oficial do evento. O ENAJI 2026 será realizado no Praiaamar Arena. O evento é organizado pela Federação das Indústrias do Rio Grande do Norte (FIERN), por meio do programa FIERN Jovem, em parceria com o Fórum Nacional dos Novos Líderes Industriais (FNLI), a Confederação Nacional da Indústria (CNI) e o Instituto Euvaldo Lodi (IEL) Nacional (<https://www2.fiern.org.br/enaji/#inscricoes>). [Leia a coluna completa na página 3](#)

News@TI

AI/Cyber Security Summit Brasil 2026



Cyber Security Summit Brasil revela principais atrações da 10ª edição

@Inteligência artificial, agentes autônomos, fraudes digitais, ataques à cadeia de fornecedores e proteção de infraestruturas críticas estarão entre os principais temas do Cyber Security Summit Brasil 2026, que acontece nos dias 5 e 6 de outubro, no Grand Hyatt São Paulo. O evento, que comemora 10 anos nesta edição, contará com uma programação que reunirá líderes de cibersegurança de organizações como Santander, Banco do Brasil, Itaú Unibanco, Bradesco, B3, Mercado Livre, Rede D'Or, Dasa, Hospital Sírio-Libanês, Braskem, Aegea Saneamento, LATAM Airlines, GOL, Klabin, Livel, Banco Toyota e Credicorp, além de especialistas internacionais. Entre as principais atrações internacionais está David A. Cass, referência global em cibersegurança, governança de IA e riscos de ativos digitais (<https://cybersecuritysummit.com.br/>). [Leia a coluna completa na página 2](#)

Automóveis

Via
Digital
Motors

Por Lucia Camargo Nunes

[Leia na página 4](#)



Preparação para Black Friday começa antes do consumidor pensar nela

A Black Friday acontece em novembro, mas a disputa por ela começa muito antes. [Leia a coluna completa na página 2](#)

Quando o cliente não precisa mais pedir ajuda: a transformação do CX com a IA agêntica

Agentes inteligentes mudam a lógica do atendimento ao assumir tarefas, interpretar situações e agir antes que o consumidor precise recorrer à empresa. [Leia a coluna completa na página 2](#)

Crédito consignado privado: dados mostram porque esse mercado ainda precisa evoluir

O consignado privado é, sem dúvida, o benefício com maior potencial de escala do mercado brasileiro nos próximos anos. Digo isso com os pés fincados no solo e baseado no retrospecto e nas oportunidades que se abriam com o lançamento do crédito do trabalhador, criado pelo Governo Federal em março de 2025. [Leia a coluna completa na página 2](#)

Por que grandes varejistas estão entrando em recuperação judicial?

A Braskem protocolou recentemente um pedido de recuperação extrajudicial para reestruturar cerca de R\$ 56 bilhões em dívidas. Na semana passada duas importantes empresas do varejo nacional recorreram à recuperação judicial: a Casas Bahia, para reestruturar dívidas de R\$ 17 bilhões, e a Marabraz, com um passivo de R\$ 140 milhões. [Leia a coluna completa na página 2](#)

Para informações sobre o

MERCADO
FINANCEIRO

faça a leitura do
QR Code com seu celular





OPINIÃO

O fim do efêmero: por que o descarte virou o maior risco reputacional do Live Marketing

Iron Neto (*)

Em um mercado de R\$ 140 bilhões, o verdadeiro legado de um evento começa quando ele termina: e é nesse momento que reputação, confiança e valor para as marcas são realmente colocados à prova

Historicamente associado ao efêmero e ao desperdício em escala, o setor de Live Marketing enfrenta um ponto de inflexão inevitável. À medida que as grandes corporações passam a exigir métricas ESG rigorosas em toda a sua cadeia de fornecedores, a sofisticação da indústria não será mais medida pelo impacto visual imediato, mas pela capacidade de alinhar alta arquitetura de experiência à inteligência circular. O fim da era do descartável deixou de ser uma bandeira conceitual para se tornar uma tese central de eficiência financeira e reputacional.

A escala deste desafio é proporcional ao peso econômico da indústria: um mercado de R\$ 140 bilhões no Brasil, segundo a Associação Brasileira dos Promotores de Eventos (ABRAPE). Quando dados da pesquisa Global Consumer Insights Survey, realizada pela PwC, indicam que 80% dos consumidores estão dispostos a pagar mais por marcas com práticas sustentáveis comprovadas, a mensagem para o C-Suite é direta: o ecossistema de eventos tornou-se um vetor de vulnerabilidade — ou de fortaleza — para o valor reputacional das marcas. Em um cenário onde 68% do público exige protagonismo ecológico das corporações, de acordo com o relatório Global Trends da Kantar, a circularidade deixa de ser um adendo estético ou uma ação de marketing isolada para se consolidar como o novo benchmark de compliance e relevância competitiva.

Esta é uma provocação que precisa nascer na essência da concepção dos projetos, encarada como uma metodologia de criação contínua que atravessa toda a cadeia produtiva, de ponta a ponta. Trata-se de enxergar em cada etapa uma oportunidade de transformação, onde o respeito às pessoas, aos insumos e ao tempo se torna a matéria-prima principal. O olhar inovador é justamente aquele que investiga o potencial oculto de cada recurso, priorizando a ressignificação antes de buscar o inédito na extração de novos materiais.

A verdadeira prova de fogo desse modelo reside na escala dos megaeventos. Como

grandes financiadoras do ecossistema de entretenimento, as corporações têm não apenas a oportunidade, mas a responsabilidade de liderar essa transição estrutural. Substituir o ciclo 'construção-demolição-descarte' por pavilhões e cenografias de alta modularidade — projetados para durar, reutilizar e evoluir a cada edição — representa a maturidade do setor. Isso prova que a escala monumental e o impacto estético não exigem a dilapidação de recursos, mas sim uma engenharia de projeto mais sofisticada.

Na edição passada do Rock in Rio, por exemplo, tínhamos um pavilhão que foi concebido a partir de uma estrutura de ferro escolhida estrategicamente por sua durabilidade e potencial de reaproveitamento, mantendo vigas e pilastras aparentes sem a necessidade de acabamentos descartáveis e dispensando o uso de ar-condicionado em favor de uma arquitetura baseada na ventilação natural. O mesmo rigor esteve no desenvolvimento de ativos de circularidade, como os copos reutilizáveis com alça, e a criação de uniformes autorais confeccionados a partir de roupas de eventos anteriores.

Quando essa filosofia guia a criação, a sustentabilidade se traduz em soluções repletas de poesia, design e inteligência. É o planejamento que valoriza a dinâmica das equipes de forma mais humana e eficiente, ou a união de tecidos e vestimentas do passado ressignificados em novos uniformes autorais, carregados de arte e autenticidade. O rigor na curadoria da matéria-prima e a atenção cirúrgica aos detalhes não apenas reduzem a pegada ambiental, mas elevam o valor percebido da experiência, tornando o ativo da marca inesquecível.

Antecipar esse futuro é um convite para que o mercado evolua em sua forma de pensar, criar e realizar. O compromisso com a continuidade das ideias e dos materiais não limita a criatividade; pelo contrário, expande os horizontes da inovação. É ao abraçar essa perspectiva que guiamos a indústria para um novo patamar — onde a originalidade autêntica nasce do respeito ao tempo, da inteligência produtiva e do valor de construir memórias duradouras. Afinal, o futuro da reputação das marcas não será construído sobre o que elas descartam ao fim de um evento, mas sobre o legado que decidem deixar.

(*) Sócio fundador da Todos. Projetos, primeira agência de Live Marketing da América do Sul a conquistar a certificação Sistema B.

Detox digital

Simplesmente abandonar as redes sociais não é uma grande ideia

A desconexão das redes sociais costuma ser apresentada como uma solução simples para reduzir o estresse decorrente de longos períodos observando postagens feitas por outras pessoas em plataformas como Instagram, TikTok e outras.

Vivaldo José Breternitz (*)

No entanto, um artigo publicado pela revista *Scientific Reports* contradiz a ideia de que a abstenção das redes sociais automaticamente reduza o estresse.

Um time liderado pela pesquisadora Laura Lemahieu, da Universidade de Antuérpia, realizou uma revisão sistemática de pesquisas anteriores, selecionando dez experimentos em que adultos eram obrigados a se abster completamente das redes.

Essas pesquisas envolveram 4.674 participantes. O foco esteve em três variáveis de bem-estar subjetivo: efeito positivo (entusiasmo, energia), efeito negativo (tristeza, ansiedade) e satisfação com a vida em geral.

Os resultados impressionaram: não se encontrou evidência de que a abstinência das redes sociais melhorasse diretamente o bem-estar. Deixar Instagram, Facebook, X ou outros **não aumentou a alegria nem reduziu emoções desagradáveis. O mais surpreendente é que a duração** da abstinência **não influenciou os resultados:** era a mesma coisa estar desconectado um dia ou quase um mês (até 28 dias).

Segundo os pesquisadores, os benefícios de abandonar essas plataformas e deixar de receber notificações e de comparar nossa vida cheia de altos e baixos com a aparente



felicidade constante das outras pessoas, são anulados pelos prejuízos causados pela abstinência, como o tédio e a sensação de isolamento. O resultado líquido é absolutamente neutro.

Para Lemahieu e sua equipe, a desconexão abrupta não é o caminho ideal; para o futuro, propõem investigar estratégias alternativas e mais sustentáveis de desconexão, como aprender a regular o uso cotidiano estabelecendo limites diários de tempo ou desligar notificações específicas para não prejudicar a vida social ativa. Além disso, destacam a necessidade de

realizar estudos envolvendo prazos mais longos e com amostras mais diversificadas, já que a maioria dos experimentos analisados envolveu principalmente estudantes universitários ocidentais.

Outros estudos chegaram a conclusões parecidas. Assim, a solução não parece ser um exílio digital temporário que nos encha de ansiedade, mas sim aprender a consumir conteúdos impondo limites ao tempo em que nos dedicamos a isso.

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

CNE aprova novas regras para o uso de inteligência artificial nas escolas e universidades

O Conselho Nacional de Educação (CNE) aprovou nesta terça-feira (1º) novas diretrizes para orientar o uso da inteligência artificial em escolas e universidades brasileiras. O texto começa a estabelecer limites mais claros para uma tecnologia que já faz parte da rotina de professores e estudantes e ainda segue para homologação do Ministério da Educação (MEC).

Entre as decisões que mais devem repercutir no cotidiano escolar está a determinação de que a inteligência artificial não substitua o professor na avaliação de redações e questões dissertativas. A tecnologia poderá ajudar em algumas tarefas, mas decisões importantes sobre o desempenho dos estudantes precisarão continuar contando com análise humana.

Outro ponto chama atenção dos pais: até o 5º ano, crianças não deverão utilizar ferramentas de IA generativa de forma autônoma. Isso não significa que a tecnologia esteja proibida nessa faixa etária. Ela poderá ser utilizada em atividades planejadas pela escola e acompanhadas por educadores.

Para Ronaldo Casagrande, vice-presidente do Instituto Casagrande e especialista em inteligência artificial, a decisão chega em um momento importante.

“A inteligência artificial chegou às escolas muito mais rápido do que nossa capacidade de criar orientações para seu uso. Professores, gestores, estudantes e famílias precisam



saber onde essa tecnologia pode ajudar e onde precisamos estabelecer limites. Começar a construir essas referências é fundamental”, afirma Casagrande.

As novas diretrizes também colocam limites em tecnologias capazes de monitorar estudantes de maneira excessiva, tentar identificar automaticamente suas emoções ou criar perfis para classificá-los. Também reforçam cuidados com informações pessoais e dados produzidos pelos alunos no ambiente escolar.

Outra situação bastante atual envolve ferramentas que prometem descobrir-se um trabalho foi produzido por inteligência artificial. Pelas novas orientações, o resultado desses sistemas, sozinho, não poderá servir de base para punir um estudante.

Mas a decisão do CNE não trata apenas de restrições. Um dos pontos mais importantes é justamente preparar os estudantes para conviver com a inteligência artificial. A proposta é que esse aprendizado seja incorporado gradualmente à educação, ajudando crianças e jovens a entender como a IA funciona, identificar erros e informações falsas, conferir fontes e utilizar essas ferramentas de maneira ética e responsável.

“Não basta ensinar nossos estudantes a usar inteligência artificial. Precisamos ensiná-los a questionar o que ela responde, verificar informações e reconhecer que a tecnologia também pode errar. Saber usar IA será importante, mas saber pensar diante da IA será muito mais”, destaca Casagrande.

Para o especialista, a decisão também ajuda a superar a discussão sobre simplesmente proibir ou liberar a inteligência artificial nas escolas.

“A pergunta não pode ser apenas se o aluno pode ou não usar IA. Precisamos discutir quando usar, para que usar e quais decisões precisam continuar nas mãos das pessoas. A inteligência artificial terá cada vez mais espaço na educação, mas o professor e o estudante precisam continuar no centro desse processo”, conclui.

As diretrizes foram aprovadas pelo CNE em 1º de setembro de 2026 e ainda dependem de homologação do Ministério da Educação.



News @ TI

ricardosouza@netjen.com.br

Panasonic e Voltan firmam parceria

A Panasonic, marca número 1 em pilhas no Brasil, amplia sua atuação no universo gamer com uma nova campanha ao lado da influenciadora e streamer Voltan, integrante da LOUD, uma das maiores organizações de e-Sports do mundo. A iniciativa dá continuidade à estratégia de comunicação da marca, “Onde tem emoção, tem energia Panasonic”, levando essa conexão com energia e emoção para o território gamer. Conhecida por conteúdos que combinam humor, autenticidade e conhecimento sobre games, Voltan será a voz da campanha. Com a mensagem “energia que não pode faltar na hora do jogo”, os conteúdos partem de situações comuns às partidas para mostrar a presença das pilhas em controles e outros equipamentos que compõem o setup gamer (https://holdings.panasonic/global).

Bluefields dobra base de startups em aceleração com expansão do modelo white label

A Bluefields, aceleradora de negócios e plataforma de inovação, lançou seu novo modelo de aceleração em abril deste ano e já conta com 25 startups ativas, anuncia a adoção de um modelo white label. A estrutura permite que a plataforma opere sob a marca de organizações parceiras para ampliar a oferta de programas de aceleração a incubadoras, hubs, parques tecnológicos, centros de inovação e corporações. A partir de setembro, startups residentes de centros de inovação em Pompeia, Bauru, Assis e Araçatuba passarão a ser aceleradas pela solução. A plataforma foi construída com arquitetura multi-tenant, que permite atender diferentes organizações em ambientes separados, com configurações próprias (https://www.bluefields.com.br/).

Editoriais

Economia: Nelson Tucci (nelson.tucci@netjen.com.br)
Mercado/Negócios/Tecnologia/Agronegócios/ Espaço empresarial: Ricardo Souza (ricardosouza@netjen.com.br);
Livros: Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterarioralph.com.br)
Comercial: comercial@netjen.com.br
Publicidade Legal: lilian@netjen.com.br

Webmaster/TI: Fabio Nader; *Editoração Eletrônica:* Ricardo Souza.
Revisão: Maria Cecília Camargo; *Serviço informativo:* Agências Brasil, Senado, Câmara, EBC, ANSA.

Artigos e colunas são de inteira responsabilidade de seus autores, que não recebem remuneração direta do jornal.

Colaboradores: Ana Luisa Winckler, Carol Olival, Claudia Lazzarotto, Denise Debiasi, Fabiana Monteiro, Geraldo Nunes, Heródoto Barbeiro e Neiva Mendes

ISSN 2595-8410

Jornal Empresas & Negócios Ltda

Administração, Publicidade e Redação: Rua Joel Jorge de Melo, 468, cj. 71 – Vila Mariana – São Paulo – SP – CEP.: 04128-080
Telefone: (11) 3106-4171 – E-mail: (netjen@netjen.com.br)
Site: (www.netjen.com.br). CNPJ: 05.687.343/0001-90
JUCESP, Nire 35218211731 (6/6/2003)
Matriculado no 3º Registro Civil de Pessoa Jurídica sob nº 103.

Brasil poderá levar 30 anos para compensar déficit de produtividade

O país poderá levar de 17 a 30 anos para acumular o ganho de produtividade necessário para compensar uma eventual redução da jornada semanal de trabalho para 40 horas, associada à alteração da escala 6x1

A estimativa faz parte do estudo divulgado pela Confederação Nacional da Indústria (CNI), que analisa os possíveis efeitos da mudança na economia e simula os impactos sobre a produtividade, o emprego formal e a massa salarial.

A projeção considera o cenário em que as empresas mantêm empregos e salários e absorvem a queda nas horas trabalhadas sem desconto na remuneração. Nesse caso, o total de horas trabalhadas cairia em cerca de 7,8%, e a eficiência por hora trabalhada precisaria aumentar entre 8,3% e 8,5%. Na prática, seria necessário alcançar um salto de aumento de produtividade para compensar a redução do tempo disponível de trabalho.

O desafio está na velocidade com que a produtividade avança no Brasil. O estudo mostra que de 1981 a 2024,



a produção por hora trabalhada cresceu, em média, 0,5% ao ano. Nesse ritmo, seriam necessários cerca de 17 anos para acumular o ganho estimado. Considerando o desempenho dos últimos seis anos, em que a média anual caiu para 0,28%, o período se aproxima de três décadas.

Para o presidente da CNI, Ricardo Alban, essa equação da produtividade permite avaliar diretamente o efeito de uma redução do tempo de trabalho. “Não

existe país que sustente sua competitividade sem produtividade. Ela é o que permite produzir mais e gerar mais valor com os recursos disponíveis. Quando ela é afetada, as empresas sentem mais dificuldade na capacidade de investir, competir e remunerar melhor os trabalhadores”, alerta o presidente da CNI.

Brasil entre nanicos

Na comparação internacional, o Brasil aparece entre as economias de menor produtividade. Segundo

dados da Organização Internacional do Trabalho (OIT), o Brasil ocupa a 100ª posição mundial em produtividade por trabalhador e a 91ª em produtividade por hora trabalhada. O desempenho coloca o país distante de economias como Irlanda, Noruega, Estados Unidos e Bélgica, que apresentam níveis entre três e seis vezes superiores aos brasileiros.

Alban destaca que a comparação mostra que a duração da jornada não pode ser analisada isoladamente. “O desempenho brasileiro mostra que a redução do tempo de trabalho só é sustentável se houver condições que permitam elevar a eficiência econômica. O desafio é bem maior do que condensar em menos tempo o mesmo esforço. São necessárias condições estruturais capazes de tornar o trabalho mais eficiente. E esse ainda é um desafio importante para o Brasil”, explica Alban.

Custo da construção desacelera

Após registrar alta de 0,45% em julho, o Custo Unitário Básico (CUB) global da indústria da construção paulista desacelerou para 0,19% em agosto. Com isso, o indicador acumula elevação de 5,26% no ano e de 6,21% nos últimos 12 meses. Os dados foram divulgados pelo Sindicato da Indústria da Construção Civil do Estado de São Paulo (SindusCon-SP).

No mês, os custos com mão de obra avançaram 0,16% em agosto, acumulando elevação de 5,48% no ano e de 6,18% nos últimos 12 meses. Os materiais de construção registraram

alta de 0,24% no mês, com avanço de 4,94% no acumulado do ano e de 6,26% em 12 meses. Já as despesas administrativas não apresentaram variação em agosto, acumulando alta de 5,37% no ano e de 6,26% nos últimos 12 meses.

Já as despesas administrativas não apresentaram variação em agosto, acumulando alta de 5,37% no ano e de 6,26% nos últimos 12 meses. Com esse desempenho, o CUB representativo da construção paulista (padrão R8-N) foi apurado em R\$ 2.235,58 por metro quadrado em agosto de 2026.

Plataforma oferece soluções ao varejo

A Infoc Payments mostrou sua plataforma de processamento de meios de pagamento e gestão de crédito, desenvolvida para atender varejistas, instituições financeiras, emissores e administradoras de cartões. Situação ocorreu durante a Febraban Tech 2026, realizada em São Paulo, em que visitantes puderam conhecer a tecnologia que permite estruturar e operar diferentes modalidades de crédito e serviços financeiros, incluindo crediário próprio, crédito pessoal, cartão private label, Crédito Direto ao Consumidor (CDC) digital, carnê digital, crédito rotativo, Buy Now, Pay Later (BNPL), cartões pré-pagos

e bandeirados, convênios com desconto em folha e programas de benefícios.

A plataforma também contempla o processamento de cartões de alimentação e refeição, gestão de frotas, pagamento de contas, recarga de celular e comercialização de cartões-presente.

Segundo a Infoc Payments, a plataforma movimenta mais de R\$ 6 bilhões e processa mais de 100 milhões de transações por ano e diz que as atividades relacionadas ao crédito, à cobrança e ao processamento de pagamentos podem reduzir os custos operacionais em mais de 30%.

O poder da escolha começa com dados confiáveis

João Carlos de Oliveira (*)

Dados confiáveis se tornaram um dos pilares da decisão de compra no varejo contemporâneo. Em um ambiente marcado pela multiplicidade de canais, pela abundância de informação e por consumidores cada vez mais atentos, a qualidade dos dados passou a influenciar diretamente a forma como produtos são encontrados, comparados e escolhidos.

Nos últimos anos, a jornada de consumo ficou mais complexa. O consumidor pesquisa mais, cruza informações e dedica tempo para entender melhor aquilo que está comprando. O preço continua relevante, mas já não é o único fator considerado. Características do produto, procedência, composição e até impacto ambiental passaram a ter peso real na decisão.

Esse movimento ampliou o papel da informação dentro do processo de compra. Quando os dados são claros e padronizados, o consumidor consegue comparar alternativas com mais segurança. A decisão deixa de ser baseada apenas em percepção ou impulso e passa a se apoiar em informações objetivas. Isso torna a escolha mais consciente e fortalece a relação de confiança entre marcas, varejo e clientes.

A qualidade das informações também influencia diretamente a operação do varejo. Sistemas alimentados por dados consistentes melhoram a gestão de estoques, ajudam a reduzir rupturas e contribuem para uma experiência de compra mais fluida.

Essa consistência ganha ainda mais relevância em um ambiente cada vez mais integrado. Hoje o consumidor transita naturalmente entre loja física, e-commerce e marketplaces. Quando as informações são diferentes em cada canal, seja na descrição de um produto, na especificação técnica ou até na identificação de um item, a experiência se fragmenta e a confiança se perde.

No centro dessa discussão está algo que muitas vezes passa despercebido pelo consumidor final, mas sustenta boa parte da engrenagem do varejo moderno. A governança dos dados.

À medida que o setor avança em digitalização, a gestão estruturada da informação deixa de ser apenas uma questão tecnológica e passa a ocupar espaço na estratégia das empresas.

Dados organizados também ampliam a capacidade de leitura do mercado. Com informações consistentes, as empresas conseguem identificar padrões de consumo, compreender melhor as preferências do público e ajustar estratégias com mais precisão. A tomada de decisão deixa de depender exclusivamente de percepção e passa a considerar evidências concretas.

Na minha visão, esse é um dos pontos mais relevantes da transformação digital no varejo. Muitas vezes o debate se concentra em novas tecnologias, plataformas ou ferramentas. No entanto, tudo começa pela qualidade da informação que alimenta esses sistemas. Sem dados confiáveis, qualquer tecnologia perde eficiência.

O avanço de ferramentas de busca, os aplicativos de comparação de preços e as plataformas digitais reforça ainda mais essa realidade. Todos esses recursos dependem de bases de dados consistentes para apresentar resultados relevantes ao consumidor. Quando a informação de origem apresenta falhas, todo o processo de decisão acaba sendo impactado.

A qualidade dos dados precisa ser encarada como um ativo estratégico. Informações bem estruturadas sustentam operações mais eficientes, fortalecem a confiança do consumidor e ampliam a capacidade de análise do mercado.

Escolher sempre fez parte do ato de consumir. A diferença é que hoje a qualidade dessa escolha está diretamente ligada à qualidade da informação disponível. Quanto mais confiáveis forem os dados, maior será a autonomia do consumidor e mais inteligente se torna a forma como o varejo responde a esse novo comportamento.

(*) João Carlos de Oliveira é presidente da Associação Brasileira de Automação – GS1





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

3106-4171

www.netjen.com.br



NEGÓCIOS em **PAUTA**

nelson.tucci@netjen.com.br

Abastecimento/tecnologia

Durante muitos anos, o desafio das empresas com grandes frotas e máquinas pesadas foi obter informações confiáveis sobre os abastecimentos. A automação avançou e passou a registrar operador, veículo ou equipamento, volume, horário, hodômetro, horímetro e outros dados importantes. Agora o novo gargalo é: quem consegue analisar tudo isso? Embora relatórios e dashboards organizem as informações, ainda cabe ao gestor encontrar as poucas ocorrências que realmente exigem investigação. A Korth desenvolveu recentemente a Inteligência Operacional do Guardian Web, que permite a triagem automática dos registros, identifica inconsistências e comportamentos fora do padrão e classifica as ocorrências por severidade.

Fundação/Sobrevivência

Grande parte das empresas brasileiras não sobrevive aos primeiros anos, mas existe outro desafio que chama atenção: muitos negócios que permanecem ativos continuam dependentes do fundador e sem estrutura para gerar valor de mercado. No livro “Do Zero ao Exit”, o empreendedor e investidor Beto Dantas defende que empresas precisam ser construídas para existir sem seus donos e estarem prontas para serem compradas, mesmo quando

a venda não está nos planos. Lançamento é pela Citadel Editora.

Reforma/Atenção

A Reforma Tributária, enfim, começou a sair do papel, passando a exigir atenção redobrada dos empresários. Para ajudar o varejo de autopeças a entender o que muda e como se preparar para a transição do sistema de impostos, o Sindicato do Comércio Varejista de Peças e Acessórios para Veículos no Estado de São Paulo (Sincopeças-SP) promove a palestra Reforma Tributária no Setor de Autopeças, no dia 3 de setembro, às 16h, em formato online.

Reforma – II

O evento conta com os apoios da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP), do Sesc-SP, do Senac-SP e da Associação Nacional dos Postos de Ensaio de Cronotacógrafos (Anpeci). A palestra é gratuita. Dentre os pontos que serão abordados, destacam-se a substituição dos atuais tributos pelo Imposto sobre Bens e Serviços (IBS) e pela Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS), o cronograma de implementação da Reforma Tributária e os impactos das novas regras para o comércio de peças e acessórios.



nelson.tucci@netjen.com.br

Geradores/Gases

A Volvo Penta foi escolhida como fornecedora de uma nova linha de grupos geradores da Atlas Copco no Brasil. Os motores Penta TAD 1346GE serão agora parte integrante do modelo QAS560, o equipamento voltado para abastecer setores altamente exigentes, como construção, mineração, óleo & gás, infraestrutura e locação de máquinas. A subsidiária brasileira da fabricante centenária produzirá o novo modelo no complexo industrial da marca em Barueri (SP). A nova linha de grupos geradores de energia é focada em máxima eficiência e menor consumo de combustível e emissão de gases. Com a mudança para o motor Volvo Penta, a Atlas Copco conseguiu elevar a potência para 563 Kva.

Setembro Verde

Reconhecida como Cidade Amiga dos Transplantes desde 2022, Santos (SP) promove, ao longo deste mês, uma série de atividades para conscientizar a população sobre a importância da doação de órgãos e tecidos. A programação do Setembro Verde inclui palestras, capacitações, ações de sensibilização e a tradicional caminhada, marcada para o dia 26, das 10h às 14h, com saída da Praça Luiz La Scala, na frente do Aquário, na Ponta da Praia. A campanha é realizada pela Secretaria de Saúde e segue até o dia

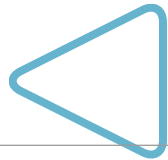
29. Em 27 de setembro é celebrado o Dia Nacional da Doação de Órgãos.

QI/Testes

A Associação Mensa Brasil, entidade que reúne pessoas com altas capacidades intelectuais no país e representante oficial da Mensa Internacional, principal organização de alto QI do mundo, acaba de anunciar o calendário de setembro para a realização dos testes coletivos com o objetivo de identificar pessoas com inteligência muito acima da média. No total, serão 20 cidades contempladas, de 14 estados. Os testes acontecerão no dia 05 em Campo Grande (MS) e Goiânia (GO), no dia 07/09 em Lauro de Freitas (BA) e, no dia 19/09, em Campo Grande (MS), Campina Grande (PB) e São Paulo (SP).

Batatas/Carbono

A Yara fechou uma parceria com a PepsiCo e a Azul para levar aos voos da companhia aérea os snacks Lay's produzidos com batatas cultivadas a partir de fertilizantes de menor pegada de carbono. A ação especial aconteceu dia 1º (terça) em voos selecionados conectando importantes polos agrícolas e econômicos (Viracopos, Rio de Janeiro, Brasília, Cuiabá e Porto Seguro).



Via Digital Motors

Lucia Camargo Nunes (*)

Festival Interlagos 2026: confira o que de mais importante aconteceu

O Festival Interlagos 2026, realizado na semana passada, fechou sua programação com lançamentos oficiais, concentrados em SUVs, picapes e a consolidação das marcas chinesas no Brasil.

A GWM contou com a estreia do Tank 400, robusto SUV híbrido plug-in que amplia a família Tank no país. O modelo usa o sistema Hi4-T, com motor 2.0 turbo (ainda não se sabe se flex) somado a um propulsor elétrico, câmbio automático de nove marchas e tração 4x4, chegando ainda este ano.

A Leapmotor, do grupo Stellantis, trouxe o B10 Reeve, versão “Ultra-Híbrida” que se soma à variante elétrica já vendida por aqui e chega em breve às lojas, além do hatch elétrico B05, ainda em fase de estudo de aceitação do público brasileiro.

No segmento de picapes, a BYD apresentou a Mako, ainda um protótipo e primeiro modelo desenvolvido especificamente para o Brasil. A caminhonete será fabricada em Camaçari (BA), com motorização híbrida plug-in, mirando concorrentes como Fiat Toro, Strada e a futura Volkswagen Tukan.



BYD Mako.

A Ram trouxe a Rampage Rebel Ignition, edição especial limitada a 400 unidades, com opções de motor 2.0 turbo flex de 272 cv ou 2.2 turbodiesel de 200 cv.

Marcas tradicionais promovem lançamentos e estudos

A Renault renovou a dupla de entrada com o Kardian Vibe, versão mais barata do SUV compacto, e o Kwid 2027, que ganha novo visual e interior atualizado.

Já a Jeep apostou em uma linha comemorativa de 85 Anos, também em tiragem limitada, para toda sua linha: Avenger, Renegade, Compass e Commander.



Jeep Avenger 85 Anos.

A Honda enfim colocou à venda o Prelude, cupê híbrido por R\$ 380 mil, em versão única importada do Japão, com sistema e:HEV que combina motor 2.0 a gasolina e dois motores elétricos, somando 203 cv.



Honda Prelude.

Avaliei o esportivo na pista de Interlagos e seu comportamento dinâmico agrada: um misto de carro “fun to drive” com conforto adicional, graças à suspensão e aos freios

herdados do Civic Type R. Pelo preço, contudo, será um carro de nicho.

A Ford confirmou a chegada da F-150 Raptor para 2027 e ainda trouxe o Mustang GT Performance, versão mais amena do esportivo, com chegada ainda em 2026.

A Abarth optou por expor um conceito, o Pulse Scorpionissima, como estudo de mercado.

China em peso e com marcas novas

A Omoda & Jaecoo trouxe o Omoda E5 reestilizado, com dianteira, traseira e interior atualizados, além do inédito Jaecoo 5, SUV compacto híbrido que entra em pré-venda em setembro. A Baic marcou sua entrada oficial no mercado brasileiro com os elétricos Arcfox T1 (hatch compacto) e Arcfox T5 (SUV médio), ainda sem data prevista.

Outra estreia de marca chinesa foi a da iCaur, nova divisão premium da Chery International, que chega ao Brasil com o V27, SUV grande de autonomia estendida (Reeve) e até 455 cv, com venda prevista para o primeiro semestre de 2027.

A Volvo aproveitou o evento para a primeira apresentação brasileira do ES90, que será o primeiro sedã 100% elétrico da marca no país por R\$ 659.950. O modelo estreia a arquitetura elétrica de 800V da marca, com 680 cv, bateria de 106 kWh e autonomia de 524 km pelo ciclo Inmetro.

Enquanto isso, a DFM, nome comercial da Dongfeng no país, estreou os elétricos Box e Vigo, com vendas previstas para outubro.

A Jetour, submarca da Chery, fez a avant-première nacional do G700, SUV híbrido plug-in de até 761 cv que se torna o novo topo de linha da marca por aqui, com lançamento comercial até o fim do ano.

Por fim, a MG lançou no Brasil sua submarca de luxo IM, apoiada na rede de concessionárias já existente da marca, com meta de chegar a 70 lojas até o fim do ano. O modelo de estreia é o IM6, SUV cupê elétrico com dois motores de até 780 cv, bateria de 100 kWh e recarga rápida. O interior traz tela de mais de 26 polegadas e som espacial.

(*) - É economista e jornalista especializada no setor automotivo, editora do portal www.viadigital.com.br e do canal [@viadigitalmotors](https://www.youtube.com/channel/UCv1d1g1talmotors) no YouTube. E-mail: lucia@viadigital.com.br

Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL

3º Subdistrito - Penha de França Albert Broday Rodrigues - Oficial do Registro Civil

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

O pretendente: **THIAGO DE SOUZA FERREIRA**, profissão: analista de importação, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 04/11/1999, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Vanderley de Brito Ferreira e de Anay de Souza Ferreira. Apretendente: **MILENA ALMEIDA BUENO**, profissão: analista fiscal, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 21/04/2000, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Sílvio Leite Bueno e de Janoaria Queiroz de Almeida Bueno.

O pretendente: **MARCIO AUGUSTO SIRINO DA SILVA**, profissão: analista de contas, estado civil: solteiro, naturalidade: São Luís, MA, data-nascimento: 24/04/1994, residente e domiciliado em Ferraz de Vasconcelos, SP, filho de Sílvio Viana da Silva e de Elizabeth de Jesus Sirino da Silva. Apretendente: **GABRIELA FERREIRA DE OLIVEIRA**, profissão: fisioterapeuta, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 06/09/1996, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Carlos Wellington de Oliveira e de Francisca Ferreira de Oliveira.

O pretendente: **EDVALDO FERNANDES DOS SANTOS**, profissão: operador de manutenção, estado civil: solteiro, naturalidade: Itabuna, BA, data-nascimento: 05/05/1986, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Edilson Cecílio dos Santos e de Eilonora José Fernandes Santos. A pretendente: **UBERLANDIA DOS SANTOS LOPES**, profissão: balconista, estado civil: divorciada, naturalidade: Jequié, BA, data-nascimento: 15/04/1980, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Deraldo Cardoso Lopes e de Helenilda dos Santos Lopes.

O pretendente: **PETERSON WILLIAMS FEITOZA LOURENÇO**, profissão: gerente de T.I., estado civil: divorciado, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 14/09/1983, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Cláudio Fernandes Lourenço e de Maria Aparecida Feitoza. A pretendente: **FRANCINE FRANCOLIN SAMPIETRO**, profissão: médica veterinária, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 11/04/1985, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Walter Sampietro e de Roseli Francolin Sampietro.

O pretendente: **WAGNER NUNES DA SILVA**, profissão: funcionário público, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 13/10/1981, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Osvaldo Dias da Silva e de Iara Aparecida Nunes da Silva. A pretendente: **GISLENE INOCÊNCIO DE LIMA**, profissão: funcionária pública, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 22/10/1973, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Severino Pedro de Lima e de Izeltze Inocência de Lima.

O pretendente: **WILSON AUGUSTO ALVES GONDIM**, profissão: autônomo, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 10/10/1997, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Wilson Alves Gondim e de Raquel Gondim. A pretendente: **LETÍCIA LIBRAÇÃO CARDEAL**, profissão: operadora pós consulta, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 27/07/1997, residente e domiciliada em São Paulo, SP, filha de Luis Carlos Cardeal e de Fatima Cristina da Libração.

O pretendente: **FELIPE DA HORA VIEIRA**, profissão: supervisor de atendimento, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 03/11/1990, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Ronaldo Martins Vieira e de Marlene Ferreira da Hora Vieira. A pretendente: **NAYARA PAZ DE MOURA**, profissão: assistente judiciária do tribunal, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 05/07/1996, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Licínio José de Moura Filho e de Isla Maria Paz Pedrosa.

O pretendente: **BERNARDO PROFIRO DA SILVA**, profissão: encarregado de obra, estado civil: solteiro, naturalidade: Luzilândia, PI, data-nascimento: 14/06/1984, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Andre Profiro da Silva e de Elizabeth Pereira da Silva. A pretendente: **MARIA DO ROSÁRIO SILVA FERREIRA**, profissão: promotora de vendas, estado civil: solteira, naturalidade: Luzilândia, PI, data-nascimento: 01/10/1988, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Domingos Martins Ferreira e de Maria das Graças Silva.

O pretendente: **EMERSON ALVES DOS SANTOS**, profissão: autônomo, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 23/09/1993, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Enildo Alves dos Santos e de Adelaide Maria Ferreira da Silva. A pretendente: **PALOMA ALVES DE MOURA**, profissão: estagiária, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 24/02/1993, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de João Felix de Moura e de Jane Alves.

O pretendente: **ARTHUR CANFORA RODRIGUES**, profissão: bancário, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 03/01/1993, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Edson Brunelli Rodrigues e de Simone Maria Fernandez Canfora Rodrigues. A pretendente: **EVELLYN MARI CORRÊA DO PRADO**, profissão: gerente comercial, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 11/09/1984, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Jesse James Corrêa do Prado e de Rosemari Siviero Torres do Prado.

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

Jornal Empresas & Negócios

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL

33º Subdistrito - Alto da Mooca ILZETE VERDERAMO MARQUES - Oficial

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

O pretendente: **LUCAS FARIAS DA SILVA**, estado civil solteiro, filho de Gilson Francisco da Silva e de Mirian Aristides de Farias, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **KRISTIN ISABEL YOUSSEF**, estado civil solteira, filha de Youssef Youssef e de Jamile Isabel Youssef, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **RONE BARALDI**, estado civil solteiro, filho de Jair Isaías Baraldi e de Cleomar Moreira Baraldi, residente e domiciliado em São Paulo - SP. A pretendente: **MARCILIA CAMBOIM BARBOSA**, estado civil solteira, filha de Raimundo da Silva Barbosa e de Maria Madalena Camboim Barbosa, residente e domiciliada em São Paulo - SP.

O pretendente: **THIAGO FARIAS MUNHOS**, estado civil divorciado, filho de Milton Felisbino Munhos e de Joana Batista de Oliveira Farias Munhos, residente e domiciliado em São Paulo - SP. A pretendente: **ALEXANDRA VIEIRA MOITA**, estado civil solteira, filha de Manuel de Azevedo Moita e de Maria Vieira Lima Prado, residente e domiciliada em São Paulo - SP.

Opretendente: **LUIZ EDUARDO DE MOURA ROVEL OLIVEIRA**, estado civil solteiro, filho de Jose Eduardo de Oliveira e de Michele de Moura Rovel, residente e domiciliado em São Paulo - SP. A pretendente: **ISABELLA BENATTI DE OLIVEIRA PAIVA**, estado civil solteira, filha de Rodrigo de Oliveira Paiva e de Luciane Benatti, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. Obs.: O pretendente é residente à Rua Alvaro Fragoso, nº 280, apto. 310, torre 02, nesta Capital, São Paulo - SP e a pretendente é residente à Rua Padre Otto Maria, nº 176, nesta Subdistrito, Alto da Mooca, São Paulo - SP. Em razão da revogação do parágrafo 4º do Artigo 67, da Lei 6015/77, pelo Artigo 20, Item III, alínea "b" da Lei 14.382/22, deixo de encaminhar Edital de Proclamas para afixação e publicidade ao Cartório de residência do pretendente.

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

Jornal Empresas & Negócios

Sem preparo, corrida pela IA vira pressão sem resultado

Leo Candido (*)

A adoção de inteligência artificial nas empresas avançou rapidamente, sem o mesmo ritmo na capacitação das equipes. A pressão por resultados se tornou comum nos níveis executivos, o investimento em desenvolvimento segue limitado. É um cenário em que a cobrança antecede o preparo.

Pesquisa da WRITER com líderes globais mostra que a maioria das empresas exige adaptação à IA, mas poucas estruturaram treinamento consistente. Esse descompasso aparece na percepção interna. Enquanto executivos consideram a adoção bem-sucedida, menos da metade dos colaboradores concorda. O problema, portanto, não é a tecnologia, mas a execução.

Na prática, os impactos são diretos. Apenas uma parcela reduzida das empresas consegue retorno relevante com IA, apesar de ganhos individuais expressivos de produtividade. Isso indica que o uso ainda é pontual e não se transforma em processos ou resultados corporativos.

Além disso, a implementação em escala continua limitada. A principal barreira segue sendo a falta de preparo das equipes para aplicar a tecnologia em contextos reais.

A pressão sem suporte também afeta a cultura interna. Cria-se uma divisão entre quem consegue avançar de forma autônoma e quem se sente excluído ou sobrecarregado. Desequilí-

brio compromete o engajamento, a qualidade das entregas e a retenção de talentos.

Em alguns casos, decisões de gestão têm sido antecipadas, com cortes baseados em expectativas de automação que ainda não se confirmaram. O risco é perder profissionais que poderiam ser desenvolvidos e, posteriormente, enfrentar limitações na própria implementação da tecnologia.

As empresas que avançam com mais consistência seguem um caminho mais estruturado. Definem estratégia clara, integram o aprendizado à rotina de trabalho, priorizam aplicações com maior impacto e acompanham o desenvolvimento das equipes com métricas objetivas.

A adoção de IA deixou de ser uma decisão tecnológica. É, sobretudo, um desafio de gestão. Sem investimento em capacitação, a tendência é que a tecnologia amplifique desigualdades internas e gere baixo retorno.

Antes de cobrar resultados, a pergunta central deve ser: quanto a empresa preparou suas pessoas para usar a IA de forma efetiva? Sem essa resposta, a estratégia se resume a pressão, não a transformação.

(*) AI-First Transformation Manager na ARTEFACT e membro do Conselho de IA da Associação Brasileira de Inteligência Artificial e E-commerce (ABIACOM), entidade que reúne representantes de lojas virtuais e prestadores de serviços nas áreas de tecnologia, mídia e meios de pagamento – E-mail: abiacom@nbpres.com.br

IA Agêntica: defender com ela e defender-se dela (Os dois lados da moeda)

No cenário tecnológico atual, a cibersegurança não pode mais ser tratada apenas como um jogo de “gato e rato”, focado exclusivamente em defender a infraestrutura tecnológica

Daniel Tupinambá (*)

As organizações precisam dar um passo além do simples combate técnico, pois o desafio reside na capacidade de suportar os negócios de forma compreensiva, com governança de IA, resiliência gerenciada e apoio à recuperação rápida nas hipóteses de ataques, que estão cada vez mais sofisticados. Sofisticação esta, que extrapolou para fraudes digitais e cibernéticas propriamente ditas, nas quais agentes de IA passaram a ser ativamente usados.

Embora mais de 65% das organizações já utilizem a Inteligência Artificial Generativa, a IA agêntica, regularmente em suas operações, assustadores 40% o fazem sem qualquer tipo de framework de cibersegurança estruturado, e meros 21% possuem políticas formais para o tema.

Os hackers mais sofisticados já deixaram de lado os métodos manuais tradicionais e passaram a empregar tecnologias disruptivas que subvertem a segurança corporativa a partir de dentro (insiders), agregando o acesso a megavazamentos, com bilhões de registros expostos. Os cibercriminosos agora utilizam IA avançada para realizar cruzamento e enriquecimento desses dados em massa. O resultado é a criação de identidades sintéticas perfeitas — perfis enriquecidos com documentos de comprovação de vida, amostras de voz e vídeos



Corina Clodrian's Images, CANVA

gerados por IA que são virtualmente indistinguíveis de pessoas reais. Essas identidades dão aos atacantes uma facilidade inédita para aprovar cadastros de crédito, enganar biometrias e aplicar fraudes tão convincentes que mesmo funcionários altamente treinados acabam sendo ludibriados.

A combinação de diferentes técnicas estabelece um novo marco, sem volta, como ocorre nos casos de ransomware baseados em IA, capazes de gerar scripts de criptografia multiplataforma de forma dinâmica e autônoma. Esses ataques utilizam grandes modelos de linguagem (LLMs) executados localmente para evitar a detecção na rede. Mais de 16% das violações corporativas envolvem o uso desse tipo de recurso por cibercriminosos. Esse ecossistema criminoso se apoia majoritariamente em campanhas de phishing com IA, responsáveis por 37% dos casos, e em técnicas

refinadas de falsificação de identidade por meio de deepfakes, presentes em 35%, segundo dados da IBM compilados pela Experian.

Para escalar as funções de seus assistentes virtuais, as empresas começaram a permitir que agentes de IA instalem e usem as chamadas “habilidades” (skills) de terceiros, funcionando de forma muito parecida a aplicativos em um smartphone. No entanto, a pressa em automatizar gerou um ecossistema altamente inseguro, no qual 80% das habilidades têm algum desvio de integridade comportamental (ou seja, faziam coisas que não estavam declaradas em suas especificações e manuais).

Da mesma forma, os 67% dos funcionários das empresas, querendo ser eficientes, alimentam plataformas públicas de IA com dados sensíveis e códigos proprietários corporativos (fenômeno conhecido como Shadow AI), vazando dados sensíveis

e códigos de programação, simplesmente para “agilizar” suas tarefas diárias.

O perigo reside no fato dos atacantes (representados pela fatia de 18,9% com intenção estritamente adversária, segundo pesquisa da Unit 42 da Palo Alto Networks) aprenderam a instrumentalizar este modus operandi. Eles se infiltram em ecossistemas de confiança por meio de engenharia social, usam personas falsas ou sequestram essas conexões “facilitadas” pelos próprios funcionários para roubar credenciais e exfiltrar dados em minutos. Assim, de forma totalmente involuntária, o colaborador brasileiro torna-se um participante ativo — e um facilitador silencioso — de ataques cibernéticos catastróficos.

Combater esse ecossistema exige uma abordagem em duas frentes. De um lado, defender-se da IA adversária por meio de políticas claras de governança, auditoria contínua de modelos e educação corporativa. Do outro, defender-se com IA: integrando agentes autônomos à arquitetura de defesa para antecipar comportamentos anômalos e orquestrar respostas incidentes na mesma escala e velocidade dos atacantes. Em última análise, a cibersegurança moderna não é mais sobre humanos contra máquinas, mas sobre a eficácia das diretrizes e da governança que os humanos estabelecem para as suas próprias máquinas.

(*) - CISO da Elytron, conselheiro OAB-SP.

O maior prejuízo de um ataque cibernético raramente está onde as empresas costumam procurar

Felipe Berneira (*)

Toda empresa sabe exatamente quanto faturou ontem. Poucas sabem quanto perderiam se amanhã não conseguissem faturar nada. Essa é uma conta que quase nunca aparece nas reuniões de planejamento. Até o momento em que um sistema crítico fica indisponível e a discussão deixa de ser tecnológica para se tornar financeira.

Quando isso acontece, o problema deixa de ser o servidor que saiu do ar, o banco de dados inacessível ou os arquivos comprometidos. A preocupação passa a ser outra: pedidos que deixam de ser emitidos, notas fiscais que não são processadas, equipes paradas, entregas atrasadas, contratos descumpridos e clientes sem atendimento. Em poucas horas, a interrupção de um sistema se transforma na interrupção da capacidade de gerar receita.

Esse é um dos maiores equívocos que ainda observo nas empresas. A cibersegurança costuma ser avaliada pelo investimento que exige, quando deveria ser medida pelo prejuízo que ajuda a evitar. Afinal, o ativo mais importante não é apenas a informação armazenada nos sistemas, mas a continuidade da operação que sustenta o negócio.

É comum que as decisões sobre segurança digital fiquem restritas às áreas de tecnologia. No entanto, seus impactos extrapolam qualquer departamento. Eles chegam ao financeiro,

comprometem indicadores comerciais, afetam a experiência do cliente e colocam em risco a reputação construída ao longo de anos. Em muitos casos, o incidente cibernético é apenas o gatilho de uma cadeia de perdas muito mais ampla do que a falha técnica em si.

A questão central para a diretoria precisa mudar de foco. Pergunte ao seu time financeiro: qual é o valor exato de um dia inteiro com a empresa de portas fechadas?

A resposta para essa pergunta determina a prioridade da segurança da informação na estratégia do negócio. Empresas resilientes investem em proteção contínua para garantir a previsibilidade do faturamento e a sobrevivência da operação.

A cibersegurança precisa ser vista como uma espécie de apólice operacional. Não porque elimina todos os riscos — isso simplesmente não existe —, mas porque reduz a probabilidade de que um incidente comprometa a continuidade do negócio.

Empresas resilientes não investem em segurança apenas para proteger servidores ou dados. O objetivo final é manter sua capacidade de operar.

O custo real de um ataque não vem do sistema danificado, mas do faturamento que é interrompido durante a crise.

(*) CEO da Pronnus Tecnologia, uma empresa do Grupo Sancon.

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



EAÍ CLUBE AUTOMOBILISTA S.A.

CNPJ nº 34.656.383/0001-72 - NIRE 35300541065

Ata da Assembleia Geral Extraordinária

Data, Hora e Local: 19 de junho de 2026 às 10 horas, na sede social. **Mesa:** Alexandre Mendes Palhares - Presidente; Marina Guimarães Moreira Mascarenhas - Secretária. **Ordem do Dia e Deliberações unânimes:** 1. Aprovam a alteração da redação do caput do Artigo 3 do Estatuto Social, que passará a vigorar com a seguinte redação: **“Artigo 3 - A Companhia tem como objeto social (a) atuar como clube de benefícios automobilísticos, permitindo o aproveitamento de benefícios e serviços por seus usuários, incluindo mas não se limitando a, conceder descontos vinculados ao clube; (b) comercialização, intermediação e prestação de serviços de gestão de relacionamento com geração de pontos e resgate de benefícios aos usuários; (c) gerenciamento de contas para pagamentos digitais; (d) gestão dos valores aportados em carteira digital; (e) captura e liquidação financeira das transações de pagamento em geral em rede de parceiros e entre contas; (f) gestão e oferta de produtos financeiros; (g) licenciamento ou cessão de direito de uso de software; (h) atividades de publicidade; (i) a fabricação ou produção, preparação, mistura, empacotamento, armazenagem, distribuição, transporte e venda de lubrificantes, graxas, líquidos de refrigeração (para resfriar e anticorrosivos), fluidos de freio e outros fluidos, diretamente ou por meio de terceiros; (j) a importação ou exportação de lubrificantes, graxas, líquidos de refrigeração (para resfriar e anticorrosivos), fluidos de freio e outros fluidos, incluindo amostras de aditivos e óleo para análise; (k) a importação, exportação, instalação e venda de produtos e equipamentos relacionados à indústria petrolífera; (l) a importação, exportação, venda e distribuição de equipamentos e produtos, incluindo peças e acessórios para a indústria automotiva; (m) a prestação de serviços de filtragem de óleo para clientes, gerenciamento de estoque, depósito, consultoria técnica, comercial e administrativa; (n) a prestação de serviços aduaneiros e operações portuárias; (o) a comercialização de produtos de marketing ou quaisquer outros produtos relacionados ao objeto da sociedade; (p) a representação de outras sociedades locais ou estrangeiras, diretamente ou por meio de terceiros, mediante comissionamento ou consignação, ou por qualquer outro meio legal; (q) a venda, comercialização e/ou distribuição de óleo básico; (r) a prestação de serviços de armazenagem para terceiros; (s) locação de bens móveis e imóveis; e (t) a distribuição de aditivos para óleos lubrificantes. Parágrafo Único - A Companhia poderá adquirir ações, cotas ou participações em outras empresas.”** 2. Aprovam a consolidação do Estatuto Social, conforme Anexo I da presente ata. Esta ata foi lida, aprovada e assinada pelos presentes. A íntegra da ata está publicada no endereço eletrônico deste jornal nesta data. Registro JUCESP nº 299.881/26-0, em 28/07/2026. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.

EAÍ CLUBE AUTOMOBILISTA S.A.

CNPJ nº 34.656.383/0001-72 - NIRE 35.300.541.065

Ata da Assembleia Geral Extraordinária

Realizada em: 29/12/2025. **Certidão:** Secretaria de Desenvolvimento Econômico - JUCESP. Certifico o Registro sob o número 168.621/26-5 em 30/03/2026. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.

ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA DE DESPORTOS

Edital de Convocação
Assembleia Geral Extraordinária

Em conformidade com o Estatuto Social da Associação Portuguesa de Desportos, ficam os senhores associados titulares, em pleno gozo de seus direitos sociais, maiores de 18 anos, com mais de 2 (dois) anos no quadro social e adimplentes com as taxas sociais até o último dia do mês anterior à realização desta Assembleia, convocados para a **ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA**, mediante requerimento do Presidente do Conselho Deliberativo, por meio do Ofício nº 005/2026. A Assembleia será realizada no dia **14 de setembro de 2026**, no Ginásio Rauzão, localizado na Rua Comendador Nestor Pereira, nº 33, Canindé, São Paulo, **com início às 8h**, em primeira chamada, com 2/3 (dois terços) do Conselho Deliberativo, ou, em segunda chamada, uma hora depois, com qualquer número. A Assembleia permanecerá aberta **até às 18h**, quando serão fechados os portões do Ginásio Rauzão. Após esse horário, somente terão direito a voto os associados que estiverem dentro do Ginásio Rauzão. **ORDEM DO DIA:** 1. Homologar ou não o novo Estatuto Social da Associação Portuguesa de Desportos, com a incorporação das três sugestões apresentadas pelo Conselho de Orientação e Fiscalização, conforme aprovado por unanimidade pelos Conselheiros em Reunião Ordinária realizada em 17 de agosto de 2026.

OBS.: O referido documento estará disponível exclusivamente para consulta dos associados titulares, em pleno gozo de seus direitos sociais, junto à Secretaria da Associação, em ambiente fechado. Não será permitida a reprodução ou obtenção de cópias ou fotocópias do documento, em razão da cláusula de confidencialidade.

ATENÇÃO: No dia da Assembleia, o clube estará fechado para as demais atividades, não sendo permitida a entrada na sede do clube de pessoas que não sejam associados com direito a voto.

São Paulo, 26 de agosto de 2026.
Marcos Rogério Lico - Presidente da Assembleia Geral



Integração entre planejamento e execução impulsiona eficiência da indústria

José Eduardo Machado (*)

A indústria brasileira encerrou o primeiro semestre em alta, embora o desempenho tenha oscilado ao longo dos meses, cenário que aumenta a pressão por eficiência em toda a cadeia produtiva. Dados da Pesquisa Industrial Mensal (PIM), do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), mostram que a produção nacional avançou 1,6% no acumulado do ano, porém com variação de -0,5% na média móvel do segundo trimestre.

A agroindústria tem papel importante na parte positiva desse movimento setorial, impulsionada por recordes sucessivos nas safras de grãos e na produção de proteínas animais. Aliás, especificamente para o agronegócio, que reúne ciclos produtivos, demandas sazonais e uma extensa cadeia de fornecedores, produzir mais exige também uma operação capaz de antecipar necessidades, coordenar recursos e responder rapidamente às mudanças do mercado. Esse desafio se torna ainda mais relevante para empresas que fornecem insumos e soluções para diferentes etapas da produção agrícola, já que decisões tomadas hoje precisam considerar necessidades que serão percebidas ao longo de toda a safra.

O desafio, portanto, não está apenas em aumentar a produção. É preciso encontrar o equilíbrio entre demanda, estoques, capacidade produtiva e custos, transformando diferentes decisões da empresa em um plano comum. É nessa lógica que os processos de Sales & Operations Planning (S&OP; equivalente a “planejamento de vendas e operações”, em português) e Sales & Operations Execution (ou S&OE, sigla em inglês para “execução de vendas e operações”) ganham espaço na gestão industrial.

Os dois processos atuam em momentos diferentes e complementares. OS&OP olha para os próximos meses e estrutura um plano integrado a partir das expectativas de vendas, estoques disponíveis, capacidade de produção e necessidades financeiras da empresa. Já o S&OE leva esse planejamento para a rotina operacional: acompanha o que está acontecendo, identifica desvios e permite corrigir a rota com agilidade. De forma simples, o S&OP ajuda a definir o caminho, enquanto o S&OE verifica, no dia a dia, se a operação está conseguindo percorrê-lo.

Essa conexão é importante porque as diferentes áreas de uma indústria nem sempre partem das mesmas prioridades. O comercial busca o aumento das vendas; a produção, a maior eficiência da fábrica; e suprimentos, a segurança no abastecimento de matérias-primas e insumos. Essa coordenação ganha uma dimensão própria quando olhamos para o agro: o planejamento precisa considerar períodos de plantio e colheita, oscilações na demanda por insumos, disponibilidade de matérias-primas e diferentes necessidades dos produtores ao longo do ciclo agrícola. Quando essas decisões não estão conectadas, a empresa pode acumular estoques de produtos, enfrentar falta de insumos, alterar a programação da fábrica com frequência, elevar custos e ter dificuldade para atender os clientes.

O planejamento integrado muda essa dinâmica ao criar uma visão compartilhada do negócio. As áreas passam a trabalhar com as mesmas informações, avaliar os impactos de suas decisões e construir respostas coordenadas. Isso aumenta até mesmo a capacidade de lidar com situações que fogem do planejamento original, como oscilações da demanda, atrasos de fornecedores ou mudanças inesperadas na cadeia de suprimentos. A empresa ganha condições para reagir mais rapidamente, preservar o nível de serviço e reduzir os impactos financeiros de decisões tomadas às pressas.

Na prática, os efeitos de uma estrutura mais integrada de planejamento podem aparecer em diferentes frentes – da comunicação entre as áreas aos

resultados da operação. É o que já é percebido na nossa empresa, que está implantando os processos de S&OP e S&OE. A experiência inicial contribuiu para tornar mais claras as responsabilidades e dar maior alinhamento às decisões. Ainda, há ganhos mensuráveis, como redução dos níveis de estoque, das rupturas de produtos e, consequentemente, das perdas de vendas.

A tecnologia vem ampliando essa capacidade de planejamento e resposta. Ferramentas de inteligência artificial, machine learning e análise avançada de dados ajudam a aprimorar as previsões de demanda e permitem simular diferentes cenários antes de uma decisão. Para empresas ligadas ao agro, essa capacidade de antecipação ganha relevância diante das variações de demanda e da sazonalidade que marcam o mercado de insumos. Também cresce a adoção do Integrated Business Planning (IBP, ou “plano integrado de negócios”), considerado uma evolução do S&OP por aproximar o planejamento operacional das projeções financeiras e dos objetivos estratégicos da organização.

Mesmo com recursos tecnológicos cada vez mais sofisticados, a qualidade do processo depende das pessoas. Dados podem indicar tendências e apontar cenários, mas cabe às equipes interpretar essas informações, discutir alternativas e transformar análises em decisões. Por isso, a integração entre áreas é parte central do S&OP e do S&OE. Não se trata apenas de utilizar uma ferramenta, mas de criar uma dinâmica de trabalho na qual comercial, operações, suprimentos e finanças compartilham responsabilidades sobre os resultados.

A evolução desse modelo pode ser acompanhada por indicadores que mostram a qualidade das previsões e a eficiência da execução. Entre eles está o Sales Forecast Accuracy (SFA, precisão da previsão de vendas), que mede o quanto a previsão de demanda se aproxima das vendas realizadas. Já o Bias ajuda a identificar se existe uma tendência de superestimar ou subestimar essa demanda, mostrando para qual direção os erros das previsões estão se concentrando. Na operação, o OEE (sigla em inglês para eficiência global dos equipamentos) avalia o aproveitamento dos equipamentos a partir de diversos fatores, como disponibilidade, desempenho e qualidade. O OTIF (On Time In Full), por sua vez, indica se os pedidos são entregues no prazo e na quantidade acordada com o cliente. Ainda, fazem parte desse acompanhamento indicadores como nível de atendimento ao cliente, giro de estoques, aderência ao plano de produção e métricas financeiras. Mais do que medir resultados, esses indicadores ajudam a identificar desvios, orientar ajustes e apoiar a melhoria contínua das decisões.

A maturidade em S&OP e S&OE não acontece de uma hora para outra. A consolidação desse modelo envolve processos, indicadores, tecnologia e colaboração entre as pessoas que tomam decisões ao longo da cadeia. Conforme essa estrutura evolui, a empresa amplia a capacidade de antecipar necessidades, avaliar cenários e agir de forma coordenada.

Em um mercado no qual demanda, custos e disponibilidade podem mudar rapidamente, planejar não significa tentar prever o futuro com exatidão. Significa preparar a organização para diferentes possibilidades e criar condições para responder a elas com velocidade e coordenação. A combinação entre visão de médio prazo, acompanhamento da execução e capacidade de adaptação torna S&OP e S&OE ferramentas importantes para uma indústria mais integrada, resiliente e preparada para crescer de forma sustentável.

(*) Bacharel em administração e negócios pela Rede Gonzaga de Ensino Superior, especialista em supply chain e inteligência comercial e gerente de planejamento da BRQ Brasilquímica.

Liderança feminina: como isso molda o futuro da tecnologia?

A tecnologia move o mundo, mas quem move a tecnologia?

Sonia de Almeida (*)

Por décadas, a resposta automática orbitava em torno de figuras masculinas em salas de desenvolvimento isoladas. Essa narrativa, porém, ignora uma força que está reconstruindo as fundações do setor: as mulheres. Longe de serem somente usuárias de sistemas, as mulheres líderes, professoras e mentoras estão usando a educação como ferramenta política e econômica para moldar o futuro da inovação.

De acordo com o estudo nacional W-Tech do Observatório Softex, de 2025, as mulheres representam hoje apenas 17,8% das pessoas que concluem cursos de TI no Brasil. Isso porque os líderes nesse setor são, majoritariamente, homens. Quando uma jovem estudante entra em uma sala de aula de computação ou em um laboratório de robótica e encontra uma mulher no comando, o horizonte de possibilidades se expande imediatamente.



Sonia de Almeida.

A presença feminina no topo da transmissão de conhecimento desmistifica a falsa ideia de que as ciências exatas são um clube exclusivo. Além das linguagens de programação, mentoras e professoras validam a existência e a capacidade de suas alunas em um ecossistema historicamente hostil. Elas servem como pontes vivas entre o sonho e a carreira realizável.

Open source fortalece a soberania digital

A inteligência artificial deixou de ser uma promessa para se tornar parte da infraestrutura crítica das organizações. Segundo a Pesquisa Febraban de Tecnologia Bancária 2026, realizada pela Deloitte, mais de 80% das instituições financeiras brasileiras já utilizam IA. Ao mesmo tempo, os investimentos do setor em tecnologia devem ultrapassar R\$ 50 bilhões, impulsionados por aplicações em análise de crédito, prevenção a fraudes, Open Finance, atendimento e hiperpersonalização.

A corrida pela IA já começou, mas a agenda dos executivos mudou. O desafio agora não é apenas incorporar novos modelos aos negócios, mas transformar a tecnologia em um ativo estratégico sem comprometer segurança, conformidade regulatória e controle sobre os dados.

Durante os primeiros anos, o foco esteve principalmente na capacidade dos modelos e na descoberta de novos casos de uso. Hoje, a prioridade é operar esses sistemas de forma segura e sustentável. A infraestrutura deixou de ser apenas o ambiente onde a IA é executada e passou a determinar o nível de governança e autonomia das organizações.

Essa mudança é especialmente relevante porque os sistemas de IA passaram a acessar informações estratégicas, como dados financeiros, informações de clientes, códigos de software e propriedade intelectual. Quando esses ativos deixam de estar sob controle da empresa, o risco deixa de ser exclusivamente tecnológico e passa a envolver também questões operacionais e regulatórias.

O crescimento do chamado Shadow AI reforça esse desafio. Profissionais utilizam plataformas públicas para aumentar produtividade, muitas vezes sem validação das áreas de tecnologia, segurança ou compliance. Proibir essas ferramentas, porém, não elimina a demanda. O caminho é criar ambientes nos quais a IA possa ser utilizada com políticas consistentes de segurança, identidade, auditoria e conformidade.

É nesse contexto que a soberania digital ganha relevância. Ela não significa apenas definir onde os dados estão armazenados, mas preservar a capacidade de decidir onde cada carga de trabalho será executada, quais modelos poderão acessar determinadas informações e como decisões críticas serão administradas.

IA avança para uma nova fase centrada na experiência do cliente

Na avaliação da Sinch, preservar o contexto das conversas e personalizar as interações será determinante para fortalecer o relacionamento com os consumidores

A inteligência artificial está mudando a forma como empresas e consumidores se relacionam. Se até pouco tempo a velocidade das respostas era um dos principais indicadores de eficiência, agora cresce a expectativa por interações capazes de considerar o histórico de cada cliente e oferecer experiências mais personalizadas.

Na avaliação da Sinch, essa mudança marca uma nova etapa no uso da IA para comunicação com clientes. A percepção é respaldada por um estudo do Capgemini Research Institute, segundo o qual 74% dos consumidores desejam que a inteligência artificial torne as interações mais humanas, mostrando que rapidez, por si só, já não garante uma boa experiência.

Para Mario Marchetti, CEO Latam da Sinch, a inteligência artificial passa a ser avaliada pela capacidade de compreender o cliente ao longo de toda a jornada. “A IA deixou de ser medida apenas pela rapidez com que responde. O consumidor espera que ela reconheça seu histórico, preserve o contexto das conversas e entregue interações mais relevantes. Quanto mais natural for essa experiência, maior tende a ser a confiança na marca”, afirma.

Esse cenário impulsiona a evolução das plataformas de comunicação conversacional, que deixam de atuar apenas como canais de atendimento para integrar diferentes pontos de contato e manter a continuidade das interações.

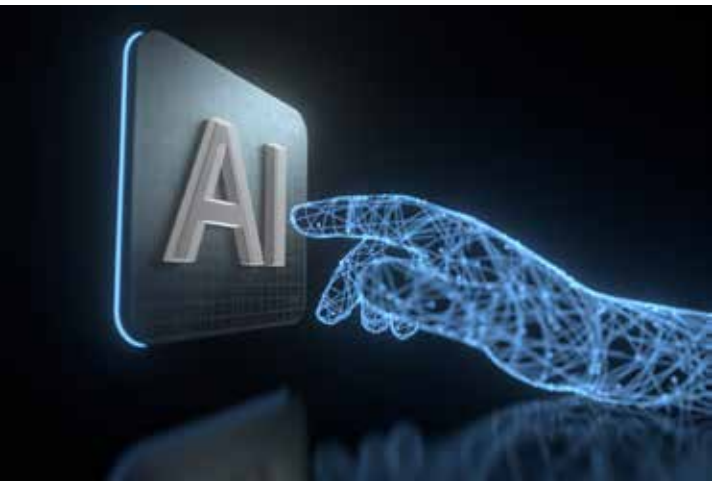
“Hoje, o desafio das empresas não é simplesmente adicionar IA ao atendimento. É garantir que ela acompanhe o cliente durante toda a jornada, conectan-

Vale destacar, inclusive, que a educação moldada por perspectivas plurais gera produtos e serviços melhores. Quando mulheres lideram a formação dos novos talentos tech, o viés de gênero nos códigos começa a ser combatido na raiz, criando algoritmos de inteligência artificial, aplicativos e sistemas de segurança digital mais inclusivos, seguros, éticos e verdadeiramente universais.

Além disso, equipes plurais desafiam o status quo, evitam o pensamento de manada e encontram caminhos criativos que grupos uniformes simplesmente não conseguem enxergar.

A liderança feminina na educação tecnológica é o motor central da evolução digital. Apoiar, financiar e visibilizar mulheres que educam significa garantir que o futuro da tecnologia seja desenhado por mãos diversas. A próxima grande revolução tecnológica nascerá de linhas de código inovadoras, salas de aula e mentorias diversas.

(*) Diretora Executiva da Afesu (<https://afesu.org.br/>).



Para alcançar essa autonomia, tecnologias abertas têm papel estratégico. Em um cenário no qual novos modelos e plataformas surgem continuamente, arquiteturas baseadas em open source favorecem transparência, interoperabilidade e liberdade de escolha. Também reduzem o risco de dependência excessiva de um único fornecedor e facilitam a combinação de diferentes tecnologias conforme as necessidades do negócio evoluem.

No mercado financeiro, essa flexibilidade é particularmente importante. Instituições que processam grandes volumes de dados e precisam atender requisitos rigorosos de segurança e conformidade não podem tratar a infraestrutura de IA como uma camada isolada. Ela precisa fazer parte da estratégia de longo prazo.

Os modelos continuarão evoluindo e o acesso à inteligência artificial será cada vez mais democratizado. A verdadeira vantagem competitiva estará, portanto, na capacidade de operar esse ecossistema com segurança, governança e liberdade tecnológica.

A questão estratégica para a próxima década não será apenas quem utilizará a IA primeiro, mas quem conseguirá construir uma base tecnológica aberta e resiliente, capaz de proteger seus dados, preservar sua autonomia e permitir que a inovação avance com segurança e transparência.

(Fonte: Marcos Lacerda, presidente da SUSE América Latina).

do informações entre WhatsApp, SMS, RCS, e-mail, voz e aplicativos, sem que o contexto da conversa seja perdido”, explica Marchetti.

A tendência também aparece no estudo da Capgemini, que aponta a preferência dos consumidores por experiências transparentes, adaptáveis e equilibradas entre inteligência artificial e atendimento humano. Para a Sinch, esse movimento deve estimular investimentos em plataformas capazes de integrar canais, dados e IA para oferecer uma comunicação mais consistente.

“A tecnologia continuará evoluindo rapidamente, mas seu valor estará na capacidade de tornar o relacionamento entre empresas e clientes mais simples, fluido e relevante. Automatizar é importante, mas o objetivo é usar a IA para melhorar a experiência das pessoas”, conclui Marchetti.

Brasileiros mudam hábitos de consumo e adotam retirada em lojas para economizar

Seis em cada dez pedidos da Food To Save já são retirados pelos consumidores diretamente em estabelecimentos parceiros

Busca por economia, qualidade e escolhas mais conscientes está transformando a forma como os brasileiros compram alimentos. Em vez de depender apenas da entrega, consumidores começam a incorporar a retirada em estabelecimentos como parte da rotina de compra. Além de acessar produtos de boas marcas por preços reduzidos, esse modelo incentiva a descoberta de novos cafés, padarias, mercados, restaurantes e confeitarias, criando oportunidades para conhecer marcas, experimentar produtos e até realizar outras compras durante a visita.

Na Food To Save, app número 1 no combate ao desperdício de alimentos no Brasil, 60% dos pedidos realizados pelos consumidores já são retirados diretamente nas lojas parceiras. O dado revela uma mudança no comportamento de compra: mais do que economizar, os consumidores transformam a retirada em uma oportunidade de explorar novos estabelecimentos, fortalecer negócios locais e incorporar



essas visitas ao dia a dia, ao mesmo tempo em que ajudam a evitar o desperdício de alimentos.

"Percebemos que o consumidor brasileiro está repensando a forma como compra alimentos. A retirada nas lojas mostra que existe espaço para novos hábitos de consumo, em que a pessoa consegue economizar, acessar produtos de qualidade e também conhecer estabelecimentos e marcas que muitas vezes passam a fazer parte da sua rotina. É uma experiência que beneficia consumidores, parceiros e ainda contribui para reduzir o desperdício",

afirma Lucas Infante, CEO da Food To Save.

Além da economia, o modelo aproxima consumidores de estabelecimentos que fazem parte da rotina das cidades e também amplia a visibilidade de pequenos e grandes negócios parceiros. As Sacolas Surpresa podem reunir diferentes itens, como pães, doces, refeições prontas, frutas, legumes e outros alimentos disponibilizados pelos parceiros. Ao retirar os pedidos presencialmente, muitos consumidores aproveitam a visita para conhecer melhor o local, experimentar outros produtos e criar uma relação

com o estabelecimento, gerando novas oportunidades de consumo.

"A nossa proposta é mostrar que consumir melhor não precisa significar gastar mais. A Food To Save ajuda a democratizar o acesso a alimentos de qualidade e boas marcas, enquanto cria uma nova oportunidade para estabelecimentos aproveitarem produtos que poderiam ser desperdiçados. A retirada fortalece essa conexão entre consumidores e parceiros, gerando movimento nas lojas e criando novas oportunidades para ambos", destaca Infante.

Segundo a foodtech, o crescimento da retirada nas lojas reforça uma tendência de consumo mais consciente e alinhada à realidade financeira dos brasileiros. Ao buscar os produtos diretamente nos estabelecimentos, o consumidor economiza, descobre novas marcas e negócios, fortalece o comércio local e participa de um modelo que transforma excedentes em novas oportunidades de consumo, beneficiando toda a cadeia.

O craque ainda é craque? Dados mudam a forma de avaliar atletas no esporte

Mercado de análise esportiva deve movimentar US\$7 bilhões em 2026, enquanto estudo recente aponta que mais informações não significam, necessariamente, melhores decisões.

Durante décadas, algumas palavras ajudaram a definir a percepção sobre um atleta: craque, promessa, experiente, decisivo. A avaliação passava pelo olhar de treinadores e olheiros, pelo desempenho dentro de quadra e também pela reputação construída ao longo da carreira. A expansão da análise de dados começa a mexer nessa lógica.

Um atleta pode carregar o status de estrela e já não apresentar os mesmos indicadores de desempenho. Outro, pouco conhecido, pode revelar eficiência, regularidade ou potencial quando diferentes métricas são cruzadas. Entre os dois extremos surge uma questão cada vez mais presente no esporte: quanto deve pesar aquilo que o treinador vê e quanto devem pesar os números?

A dimensão econômica dessa transformação ajuda a dimensionar o movimento. O mercado global de sports analytics deve alcançar US\$7 bilhões em 2026, ante US\$5,7 bilhões em 2025, segundo estimativa da Grand View Research. A projeção é chegar a US\$23,1 bilhões em 2033, impulsionado, entre outros fatores, pelo uso de ferramentas para analisar equipes e jogadores, acompanhar lesões e otimizar treinamentos.

Mas a multiplicação de métricas também começa a produzir um paradoxo. Um estudo publicado em julho de 2026 na revista científica *Frontiers in Sports and Active Living* chama o fenômeno de *analytics-practice gap*, ou lacuna entre análise e prática.

O trabalho aponta que a expansão de sistemas de rastreamento, sensores, plataformas de vídeo e modelos analíticos tornou o esporte cada vez mais rico em dados, mas isso não se traduziu automaticamente em melhores decisões dos treinadores.

Segundo o estudo, indicadores podem descrever com precisão o que aconteceu durante uma partida, mas não necessariamente dizem o que deve ser feito a partir daquela informação. Decisões sobre

treinamento, preparação tática, seleção de atletas e gestão de carga continuam dependendo também de contexto, experiência e interpretação.

Ana Paula Zandona, treinadora de vôlei-bol e especialista em desenvolvimento de atletas e análise de performance, trabalha exatamente nesse ponto de equilíbrio. Ex-atleta no Brasil e nos Estados Unidos, ela atuou como levantadora na NCAA Division I e construiu carreira como treinadora em programas universitários americanos.

No trabalho com equipes, ela utiliza históricos de desempenho para identificar padrões que se repetem entre os times que avançam nas competições. A análise pode considerar diferentes temporadas e transformar essas referências em objetivos para o treinamento. "Os dados permitem identificar o que os times que chegam mais longe têm em comum. Quando um indicador se repete ao longo de várias temporadas, ele deixa de ser apenas um número e passa a servir como referência para definir metas e orientar o treinamento", explica Ana.

A lógica também pode ser aplicada à avaliação individual. Em vez de julgar um atleta apenas pela impressão deixada em uma partida ou pelo histórico construído ao longo da carreira, treinadores podem comparar o desempenho atual com médias da posição, evolução durante a temporada e indicadores de outros jogadores.

Assim, os números passam a desafiar um dos ativos mais tradicionais do esporte: a reputação. Ter sido decisivo, acumular títulos ou carregar o status de craque não garante o melhor desempenho no momento presente para determinada função. Para Ana, porém, a estatística não pode ser interpretada fora do contexto.

No recrutamento universitário, a treinadora também busca atletas que ainda tenham margem de desenvolvimento. O desempenho apresentado naquele momento faz parte da avaliação, mas não determina sozinho até onde aquela pessoa pode chegar. "O número mostra o que o atleta está entregando naquele momento, mas não conta toda a história. É preciso entender o contexto, observar o que ainda pode ser desenvolvido e cruzar aquilo que os dados mostram com o olhar técnico do treinador", afirma.

A necessidade de interpretação também aparece no estudo publicado pela *Frontiers*. O trabalho defende uma mudança de uma análise orientada primeiro pelos dados para uma lógica orientada primeiro pela decisão: antes de escolher quais métricas observar, é preciso definir qual problema o treinador pretende resolver. Para os autores, o valor da análise esportiva depende menos da capacidade de produzir mais informações e mais de conseguir conectá-las a mudanças concretas no treinamento e na preparação dos atletas.

Um mesmo indicador, afinal, pode assumir significados diferentes. Uma queda de desempenho pode estar relacionada ao atleta, mas também à função desempenhada na equipe, à estratégia adotada, ao nível dos adversários ou a mudanças na própria dinâmica do jogo.

A discussão ganha outra dimensão quando os números deixam de influenciar apenas as decisões dos treinadores e passam a interferir na forma como os próprios atletas enxergam o desempenho.

Ana chama atenção especialmente para esse efeito entre jovens do esporte universitário. Em sua experiência, transformar cada fundamento em indicador exige cuidado para que a ferramenta usada para desenvolver o atleta não passe a definir a percepção que ele tem sobre o próprio valor. "Quando tudo vira número, existe o risco do atleta começar a acreditar que seu valor está naquela estatística. Os dados são importantes para orientar decisões e mostrar onde podemos evoluir, mas não podem substituir a capacidade do treinador de enxergar a pessoa e o contexto por trás do desempenho", diz.

A transformação, portanto, não aponta para o fim do chamado "olhômetro". O movimento é de combinação entre aquilo que pode ser medido e aquilo que depende de interpretação: os dados ajudam a mostrar quando um nome consagrado já não sustenta o mesmo rendimento e quando um atleta menos visível já entrega mais do que os holofotes registram. O desafio está em não deixar que a busca por objetividade produza uma nova distorção: acreditar que tudo o que importa no desempenho esportivo cabe em uma métrica.

Corrupção: a conta que o Brasil não pode mais pagar

Ives Gandra (*)

algumas prisões e as apurações prosseguem.

É impressionante como temos, constantemente, nos governos dos partidos de esquerda — que dirigem o país há cerca de 17 anos e meio —, escândalos que contribuem para nos colocar entre os países mais corruptos do mundo, conforme dados da Transparência Internacional recentes. Entre 182 países, estamos na incômoda 108ª posição. Há, portanto, 107 países menos corruptos que o Brasil.

Rememoremos juntos alguns fatos desse período, atentos ao que diz o filósofo espanhol George Santayana: "Aqueles que não conseguem lembrar o passado estão condenados a repeti-lo".

Tivemos, no primeiro mandato do presidente Lula, o famoso Mensalão, apurado na Ação Penal 470 pelo Supremo Tribunal Federal. O STF condenou cúpulas partidárias e altas lideranças políticas do governo — incluindo o ex-ministro da Casa Civil José Dirceu, o ex-presidente do PT José Genoíno e o ex-tesoureiro Delúbio Soares —, além de banqueiros e publicitários, por crimes como corrupção ativa, passiva, lavagem de dinheiro e peculato. Em relação a José Dirceu, tive dúvidas sobre a qualidade das provas.

Depois veio o escândalo do Petrolão / Operação Lava Jato (de 2014 em diante) que, revelado ao final do primeiro mandato e início do segundo governo de Dilma Rousseff, tornou-se a maior investigação de combate à corrupção da história do país.

A operação resultou no bloqueio e na devolução de bilhões de reais aos cofres da Petrobras. Gerou confissões e condenações de executivos de empreiteiras, ex-diretores da Petrobras e dezenas de políticos e parlamentares. Mais tarde, parte significativa dessas condenações criminais proferidas na 13ª Vara Federal de Curitiba e ratificadas pelo TRF-4 foi anulada pelo STF por razões processuais (incompetência territorial e a pretendida suspeição do ex-juiz Sergio Moro).

Vale lembrar ainda: as irregularidades do Banco do Brasil / Caso "Visanet" (2005); o Escândalo dos Sanguessugas / Máfia das Ambulâncias (2006); o Escândalo dos Aloprados (2006); a Operação Zelotes (2015); e os desvios no Ministério do Trabalho e no empréstimo consignado (Operação Custo Brasil - 2016).

Agora, neste terceiro mandato do presidente Lula, estoura o caso do Banco Master. As investigações do escândalo continuam com desdobramentos sobre repasses bilionários a gestoras e apurações de pagamentos de propina a servidores públicos. Cada vez mais fatos surpreendentes são revelados e tudo está sendo apurado. Evidentemente, não cabe antecipar qualquer julgamento antes da devida comprovação dos fatos, mas as notícias estão aí e não podem ser ignoradas.

Soma-se a isso a fraude dos descontos automáticos não autorizados do INSS, cuja arrecadação milionária de mensalidades associativas ou sindicais era deduzida, mês a mês, diretamente do benefício de pobres e vulneráveis aposentados, cujo volume total de movimentação suspeita-se superar R\$ 6 bilhões. Os corruptos, as associações e os sindicatos ainda estão sendo investigados. Foram realizadas

Conforme consta de notícias veiculadas pela imprensa e de requerimentos apresentados ao Congresso Nacional, o escândalo do INSS atinge figuras e aliados do governo — havendo pedidos de apuração sobre conexões que envolveriam desde parlamentares da base aliada até nomes próximos ao próprio presidente. Tudo isso exige a mais rigorosa, isenta e transparente apuração.

Creio que seja hora de o eleitor brasileiro pensar que o mal maior em uma democracia é a corrupção. Se não eliminarmos a corrupção no país, o Brasil não vai crescer.

Tenho a certeza de que deve ser do interesse dos próprios governos a eliminação da corrupção. Primeiro, para que não se envolvam nela — infelizmente, o material divulgado parece indicar a participação de integrantes do governo. Segundo, porque combatê-la é a única forma de o país crescer.

Ora, o presidente Bolsonaro reduziu a dívida de 75% para 71% do PIB, enquanto o presidente Lula já a aumentou de 71% para 81% do PIB. Uma gastança na qual, evidentemente, a corrupção entra como um elemento. É isso que se tem que combater. O aumento representa em torno de R\$ 1,3 trilhão (um trilhão e 300 bilhões de reais — 10% do PIB).

Avalio que, nesta eleição, é fundamental o eleitor pensar: queremos ter um país que conviva com tranquilidade e flexibilidade com a corrupção ou queremos um país que combata firmemente a corrupção com todas as forças possíveis, sem julgamentos ou preferências pessoais, com investigações profundas para, só depois, julgar? Não se deve procurar eliminar a possibilidade de combater a corrupção, mas, ao contrário, procurar combatê-la ao máximo, para que o Brasil possa crescer e se desenvolver.

A corrupção não se reduz a números em planilhas ou a estatísticas econômicas desfavoráveis; esse desvio mata. Cada real retirado dos cofres públicos traduz-se em um leito de UTI a menos, uma escola sem merenda, um aposentado privado de seu benefício e uma família sem acesso ao saneamento básico. Conter esse retrocesso é uma medida urgente e inadiável.

Essa contínua subtração do patrimônio público não pode ser encarada como um mal inevitável nem como o preço da governabilidade. Diante da impunidade como regra, a democracia adoece e o cidadão perde a fé no futuro. Não haverá justiça social nem prosperidade econômica enquanto o Brasil mantiver a complacência e a normalidade em relação ao desvio de verbas públicas. É preciso combater a corrupção com rigor inflexível e sem tréguas.

Vale ressaltar que os dados e as informações aqui mencionados são públicos e estão à disposição dos interessados na internet.

(*) Professor emérito das universidades Mackenzie, Unip, Unifício, UnifMU, do Ciee/O Estado de São Paulo, das Escolas de Comando e Estado-Maior do Exército (Eceme), Superior de Guerra (ESG) e da Magistratura do Tribunal Regional Federal – 1ª Região.



Fotos: JEN

COMO A GEOPOLÍTICA ESTÁ MUDANDO AS DECISÕES LOGÍSTICAS NO BRASIL?

MÃO DE OBRA E INVESTIMENTOS SÃO DESAFIOS DA LOGÍSTICA



Aumenta a exigência por capacitação profissional

Redação

Quais os gargalos da logística no Brasil? Como melhorar os custos, elevar produtividade e alinhar-se às expectativas de mercado? Estas foram algumas das questões discutidas, durante dois dias, em São Paulo, pela Live University que forma sete mil alunos por ano. No encontro foi apresentado o estudo "LiveU Insights: o retrato da maturidade em KPIs de Logística no Brasil", dissecando o mercado. A capacidade analítica do setor mostra-se incipiente ainda, usando Planilhas, BI integrado e BI sem integração para monitorar seus índices-chave de performance, os KPIs, revela. Já no quesito Inteligência Artificial, a IA Generativa é a principal fonte de gestão para metade das empresas ouvidas na pesquisa, que destaca ainda: formas mais avançadas de IA como Agentes e Preditiva, ainda têm baixa adesão.

A frota de pesados no Brasil é velha e não há sinais de que vá rejuvenescer rapidamente. Segundo dados do Sindicato Nacional da Indústria de Componentes para Veículos Automotores (Sindipeças), a idade média dos caminhões rodando no Brasil é de 12 anos e 3 meses. Já a Associação Nacional de Transportes Terrestres (ANTT) bota mais lenha nessa fogueira, apontando em 14,8 anos a idade real. E a conta de padaria é simples: caminhão mais velho é mais lento e caro, além de mais poluidor. Acompanhando o quadro está a envelhecimento dos motoristas, hoje com idade média de 45 anos, diz Alex Leite, sócio-diretor da Live University.

A questão acima não é a única preocupação do setor (palavra que, aliás, Alex não gosta muito por entender que logística tem amplitude maior hoje em dia). A melhoria de interconexões entre portos é mais que necessária, apontam especialistas, tomando os Estados Unidos como exemplo. "Se temos boas interconexões, tanto faz descarregar em Vitória, Suape ou Santos", ilustram os painelistas do evento, apregoando a aceleração da competitividade interna para se ter melhores custos e mais velocidade.



São necessários investimentos estatais, com o desenvolvimento de políticas públicas, e atrás desses vêm o interesse da iniciativa privada, com aportes no longo prazo. A infraestrutura compreende a tecnologia também. "Temos aplicativos para tudo quanto é coisa, hoje em dia, mas só 10% das pessoas conhecem todas as possibilidades, por isso precisamos investir em treinamento para que se possa redesenhar rotas, antecipar riscos e mais uma série de coisas", destaca Alber Almeida, da Valmet, ao que seu colega Ricardo Ruiz, da Magalu, completa: "É preciso aplicar mais inteligência em toda a cadeia".

Aliás, treinamento e capacitação é o core business da Live University. Defendendo a melhoria das estradas, ferrovias e uma análise mais aberta sobre PPPs, as Parcerias Público Privadas, Alex Leite entende que os principais desafios da logística estão dentro das empresas. Ele divide a atuação em administrativo e operacional (motoristas, carregadores etc) e é na primeira que atua. "Há pouca competência nas funções ligadas à logística e é por isso que vendo cursos o ano inteiro", comenta, ao afirmar, por exemplo, que um alto cargo de supervisão pode render R\$ 15 mil mensais, enquanto um motorista dificilmente ganha mais de R\$ 8 mil. E arremata: "Ninguém quer ser mais motorista, como era no passado, por isso a idade média de um caminhoneiro subiu para 45 anos".

A Live University disponibiliza cursos de dois dias a 1 ano e meio (MBA) – todos para o setor administrativo –, nos formatos presencial e EAD. Daí porque seus 250 professores atendem todo o país.

Estudo/KPIs

O que pode ser medido, pode ser melhorado – diz Peter Drucker, o "papa" da administração. Daí os índices-chave de performance, os famosos KPIs, são cada vez mais utilizados, em todas as áreas. Entre uma discussão sobre a necessidade de inovação para alguns players de mercado e o limite do custo do frete – "chegamos no limite do preço, mas não da eficiência" –, vem a pesquisa "LiveU Insights: o retrato da maturidade em KPIs de Logística no Brasil".

De acordo com o estudo apresentado no Fórum de Logística, a forma mais usada de monitoramento dos KPIs é a IA Generativa como principal aliada na gestão (56%), mas 31% ainda não a utilizam. As formas mais avançadas de IA como Agentes e Preditiva, ainda têm baixa adesão e não estão contabilizadas. Relativamente ao nível de desenvolvimento, a capacidade analítica permanece em estágio inicial e Planilhas (63%), BI integrado (61%) e BI sem integração (57%) são as formas mais usadas de monitoramento dos KPIs.

Capacitação da equipe é o principal fator de sucesso na gestão de KPIs (57%) e os fatores que mais contribuem para a maturidade na gestão de KPIs, sequencialmente, são: Dashboards e BI (51%) e Cultura de dados (47%).

Performance é o pilar mais avançado do SCPI (Supply Chain Performance), na entrega de resultados (Performance) e a gestão dos seus KPIs (Maturidade e Capacidade Analítica). Pelo estudo, a área de Supply Chain entrega bem o essencial, refletindo sua Performance de 62 pontos. A Maturidade na gestão de KPIs (59) também apresenta bom desempenho. Entretanto, a Capacidade Analítica (46) aparece como o pilar mais incipiente.

E como era de se esperar, o e-commerce ganhou destaque nas apresentações (Natura, entre outros), sendo compreendido como estratégico e propulsor da eficiência.

