



Consumidores devem pesquisar quase 50 vezes antes de comprar na Black Friday

Com jornada de compra mais longa e vendas projetadas em R\$ 14,4 bilhões, agosto e setembro ganham importância para varejistas testarem preços, estoque e operação antes do pico de pedidos

A Black Friday deixou de ser uma data concentrada na última sexta-feira de novembro. Com consumidores pesquisando preços e comparando ofertas semanas antes da compra, sellers precisam antecipar decisões comerciais e operacionais para chegar ao período de maior demanda do e-commerce com a estrutura preparada.

Segundo levantamento da Microsoft, os consumidores levam, em média, 35 dias para concluir a jornada de compra e fazem cerca de 49 pesquisas antes da conversão. Além disso, 55% das conversões online registradas em novembro têm origem em pesquisas iniciadas ainda em outubro.

"Na prática, a Black Friday deixou de caber em uma sexta-feira. O consumidor está mais criterioso: acompanha preços, compara ofertas ao longo de semanas, pesquisa avaliação e chega a novembro com uma ideia muito mais clara do que pretende comprar e de quanto está disposto a pagar", explica Claudio Dias, CEO da Magis5, hub de automação e integração de sellers com marketplaces como Mercado Livre, TikTok Shop, Amazon, Magalu e Shopee.

O comportamento também aumenta a importância da estratégia de preços antes da data. Em pesquisa realizada pela Serasa em parceria com o Opinion Box em 2025, seis em cada dez consumidores afirmaram pesquisar e comparar preços antes de aproveitar as ofertas da Black Friday. O levantamento ouviu 1.200 pessoas no país.

Para os sellers, isso significa que a preparação comercial começa antes do pico de vendas. Agosto e setembro passam a ser períodos importantes para definir preços, selecionar produtos e estruturar campanhas, mas também para testar a operação e corrigir problemas que poderiam ganhar escala durante a Black Friday.

"Quem começa a se preparar cedo ganha tempo para testar, corrigir e otimizar a operação. Quando o volume de pedidos aumenta, uma



“Na prática, a Black Friday deixou de caber em uma sexta-feira. O consumidor está mais criterioso: acompanha preços, compara ofertas ao longo de semanas, pesquisa avaliação e chega a novembro com uma ideia muito mais clara do que pretende comprar e de quanto está disposto a pagar

falha que parecia pequena pode afetar centenas ou milhares de vendas”, explica Dias.

A estimativa é que a Black Friday movimentará cerca de R\$ 14,4 bilhões no comércio eletrônico brasileiro em 2026. Para absorver esse volume, a preparação precisa avançar para além da estratégia comercial. Estoque, faturamento, expedição e integração entre os canais de venda também entram na equação.

"Quem trabalha com antecedência a visibilidade dos produtos, constrói reputação e mantém uma estratégia consistente de preços chega ao período mais competitivo do ano com mais força para disputar a atenção do consumidor nos marketplaces e buscadores", diz o executivo.

Se a preparação começa pela estratégia de preços e pela construção de relevância, ela não termina quando o consumidor clica em comprar. É justamente a partir daí que começa outra parte decisiva da Black Friday: fazer toda a operação acompanhar o aumento das vendas.

Claudio Dias explica que, entre os gargalos mais frequentes enfrentados nos bastidores de uma das principais datas do e-commerce nacional, estão a falta de sincronização do estoque entre diferentes canais de venda, a lentidão na emissão de notas fiscais e etiquetas de transporte e as falhas na expedição. "Em uma operação com milhares de pedidos concentrados em um curto intervalo, pequenos problemas podem ganhar escala rapidamente", enfatiza.

Um produto vendido simultaneamente em dois marketplaces sem atualização imediata do estoque, por exemplo, pode gerar uma venda sem mercadoria disponível. Na outra ponta, faturamento lento e erros na separação dos pedidos podem provocar atrasos, cancelamentos e envio de produtos incorretos.

"Processos que funcionam em uma operação de cem pedidos podem não funcionar quando o volume chega a mil. Na Black Friday, o desafio é aumentar a capacidade da operação sem multiplicar a estrutura na mesma proporção", afirma o CEO da Magis5.

Nesse cenário, três pontos ganham atenção na preparação dos sellers: integrar os diferentes canais de venda para centralizar informações; automatizar o faturamento e a emissão fiscal para acompanhar o aumento do volume; e manter os estoques sincronizados para reduzir o risco de vendas sem disponibilidade de produto.

A antecipação, portanto, passa a ser também uma questão de capacidade operacional. Quanto mais cedo os sellers identificarem gargalos e testarem seus processos, maior a possibilidade de corrigir falhas antes que elas afetem a experiência do consumidor durante o período de maior demanda do ano.

"Chegar à Black Friday preparado significa conseguir absorver o aumento dos pedidos sem transformar o crescimento das vendas em um problema operacional. A tecnologia precisa ajudar o seller a ganhar escala mantendo controle sobre estoque, faturamento e expedição", conclui Dias.



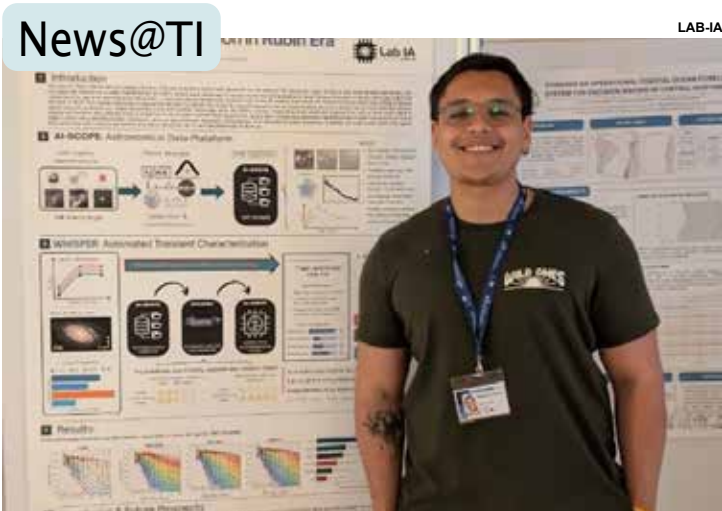
Negócios em Pauta

Reprodução Unsplash/Marcin Jozwiak.

TNS Summit e Logística do Futuro

O Transamérica Expo Center receberá simultaneamente o TNS Summit e o Logística do Futuro, dois eventos realizados de forma integrada pela nstech, maior empresa de software para supply chain da América Latina. Os encontros reunirão executivos, embarcadores, transportadores, operadores logísticos, seguradoras e empresas de tecnologia para discutir os desafios que já estão mudando a gestão das cadeias de suprimentos no país. Mais do que acompanhar tendências, a proposta é colocar em uma mesma rede os que têm os maiores desafios logísticos do Brasil, aqueles que tomam as decisões e os que podem ajudar a resolvê-los. Empresas como PepsiCo, Nestlé, Mercado Livre, Cimed, Carrefour, Syngenta, Bayer, Danone, Unilever, Mondelez, Grupo Boticário, Rumo, Motz, Raízen, Claro, RD Saúde, Citrosuco, Diamante, VIP Transportadora, Minerva Foods, Electrolux, GPA, Klabin e Vigor, entre outras, estarão representadas nos debates e experiências dos eventos (<https://www.tnssummit.com.br/>) (<https://logisticadofuturo.com.br/>).

Leia a coluna completa na página 3



Pesquisa brasileira que usa IA para identificar fenômenos raros no Universo recebe prêmio

@O doutorando do Centro Brasileiro de Pesquisas Físicas (CBPF) e integrante do Laboratório de Computação e Inteligência Artificial (LAB-IA), Phelipe Darc (foto), recebeu o prêmio de melhor trabalho durante a Advanced School in Applied Machine Learning: Uncertainty and Robustness of Deep Learning Models for Science. Promovido pelo International Centre for Theoretical Physics (ICTP), realizado entre 23 e 31 de julho, em Trieste, na Itália. O reconhecimento foi concedido ao trabalho "Intelligent Agents and Physical Modeling of Transients in the Rubin Era", que propõe o uso de agentes de inteligência artificial para ajudar cientistas a identificar fenômenos astronômicos de interesse em meio ao enorme volume de dados produzido pelo Observatório Vera C. Rubin (labia.cbpf.br/pt). Leia a coluna completa na página 2

Engenharia ambiental também é gestão de riscos: os desafios por trás da destinação de resíduos

Um produto não deixa de apresentar riscos por ter chegado ao final de sua vida útil.

Demissão por justa causa por exposição de dados sigilosos de empregados

A era digital trouxe desafios que se renovam diariamente no ambiente empresarial. A crescente conscientização sobre a proteção de dados pessoais reforça a criticidade do manejo de informações sensíveis, especialmente nas relações de trabalho.

Quer empreender nos Estados Unidos? Aqui vão 10 lições de um especialista

Fundador da Globalfy, plataforma que já ajudou a abrir mais de 10 mil empresas nos EUA, compartilha os aprendizados de mais de uma década apoiando empreendedores estrangeiros.

Cidadania italiana: Corte da UE abre prazo de 70 dias e expõe disputa sobre nova lei

Duas novidades movimentaram, em 26 de agosto, o processo que pode definir o alcance das novas restrições à cidadania italiana por descendência. O Tribunal de Justiça da União Europeia (TJUE) disponibilizou em português o resumo oficial do caso C-816/26, denominado caso Picuso, e foi aberta a fase de manifestações escritas, com prazo de aproximadamente 70 dias.

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular

Literatura

Livros em Revista

Ralph Peter

Leia na página 4

Espaço Jurídico

O Brasil comprou o supercomputador antes de escrever a lei

Giovanna Araujo

Leia na página 5



OPINIÃO

Gestão do Risco Humano deve fazer parte da rotina de cibersegurança das organizações

Bruno Kaique (*)

A inteligência artificial reduziu o tempo necessário para construir uma fraude convincente.

Informações públicas sobre a rotina pessoal e profissional podem ser transformadas em uma abordagem personalizada em poucos minutos e reproduzidas em escala. Para quem recebe a mensagem, o resultado é um ataque ou golpe muito mais próximo da comunicação que faz parte do seu dia a dia.

Os sinais que durante anos ajudaram a reconhecer uma fraude perderam força com essa evolução. Uma mensagem maliciosa pode chegar bem escrita e coerente com o contexto pessoal ou de trabalho, sem provocar o mesmo estranhamento de antes. É justamente nesse ponto que a conscientização em segurança digital começa a exigir uma leitura criteriosa do comportamento.

Muitos programas ou treinamentos corporativos de conscientização em segurança cibernética foram construídos para ensinar o usuário a reconhecer características comuns de uma tentativa de fraude. Esse aprendizado continua importante, mas precisa avançar quando a própria aparência da mensagem deixa de ser suficiente para levantar uma suspeita.

Na rotina de trabalho, muitas decisões precisam ser tomadas em meio a prazos curtos e a um fluxo constante de mensagens e solicitações, o que reduz o tempo disponível para questionar uma abordagem que, à primeira vista, parece legítima. Observar como as pessoas reagem nesses momentos de pressão ajuda a identificar em quais situações a resposta automática ainda prevalece e onde o hábito de validação precisa ser reforçado.

Comportamento como indicador de risco

A repetição de decisões inseguras em situações semelhantes revela um padrão que merece atenção e mostra que aquele tipo de abordagem ainda encontra espaço para funcionar. Esse histórico ajuda a entender se as ações adotadas estão mudando a resposta e onde ainda é necessário atuar com mais rigidez.

Esse padrão de comportamento de risco se torna mais preocupante quando

envolve pessoas com acesso a sistemas ou informações críticas, já que uma decisão insegura pode abrir caminho para um impacto maior na operação. A evolução das respostas ao longo do tempo também mostra se o treinamento de segurança cibernética está produzindo de fato a mudança necessária, principalmente nos pontos em que o risco é maior.

O treinamento pode partir dos padrões encontrados na rotina do colaborador e trabalhar diretamente nas situações em que a decisão ainda abre espaço para o ataque. Observar o que acontece depois permite ajustar as próximas ações sem esperar um novo ciclo de treinamento e aproxima a conscientização do risco encontrado na operação.

Conhecimento como ferramenta de defesa

A preparação também precisa alcançar o uso da própria inteligência artificial dentro das organizações. Com essas ferramentas cada vez mais presentes no trabalho, é preciso definir quais informações podem ser compartilhadas e em quais situações o conteúdo gerado precisa ser validado antes de orientar uma decisão. Com esse acompanhamento, a liderança passa a enxergar melhor onde o risco exige atenção e consegue direcionar os esforços de segurança com mais precisão.

Para a operação de segurança, o ponto central é usar esse aprendizado para ajustar a defesa. Quando uma abordagem continua funcionando, a recorrência mostra que ainda existe uma fragilidade na forma como aquela situação está sendo tratada. Identificar esse ponto antes que ele resulte em um incidente cibernético permite agir de forma mais preventiva e aproxima a Gestão de Risco Humano da rotina da segurança.

A IA tornou a engenharia social mais rápida e convincente, quase real de verdade, e isso exige que a proteção acompanhe também a forma como as pessoas tomam decisões. Quanto mais cedo a empresa identificar um comportamento que abre espaço para o ataque, mais cedo consegue corrigir a estratégia antes que a fragilidade seja explorada com eficiência por criminosos.

(*) CTO da Beephish, empresa brasileira especializada em conscientização de segurança da informação.

Taiwan

Robô aspirador expõe traição e leva casal a batalha judicial inusitada

Em um caso curioso, acontecido em Taiwan, marido e mulher acabaram derrotando-se mutuamente na Justiça.

Vivaldo José Breternitz (*)

O marido processou a esposa por infidelidade e apresentou como prova imagens captadas pela câmera de um robô aspirador. A Justiça reconheceu a traição e concedeu a ele cerca de US\$ 19 mil em indenização por danos morais.

Mas a vitória durou pouco: como a gravação foi feita sem consentimento, a mulher contra-atacou com uma ação por invasão de privacidade. O tribunal lhe deu razão, obrigando o marido a pagar uma multa equivalente a 30% do valor que havia recebido e a cumprir cinco meses de prisão.

Eles haviam se casado em 2021 e mantinham uma casa de veraneio, que frequentavam regularmente. Foi durante uma estada nessa casa, em 2023, que o marido passou a desconfiar da mulher, ao encontrar uma escova de dentes usada; suas suspeitas aumentaram ao checar imagens de câmeras de segurança da casa.

Meses depois, ao acessar as imagens geradas por um robô aspirador, encontrou cenas ainda mais comprometedoras: a esposa nua na cama com outro homem. Esse material foi usado como prova no processo.



Africa_images_CANVA

Embora a infidelidade não seja crime em Taiwan, sua prática pode gerar compensação financeira, já que o casamento é considerado um contrato. O marido pediu cerca de US\$ 63 mil, mas recebeu apenas US\$ 19 mil. A esposa, por sua vez, alegou que não havia qualquer indicação de que estava sendo filmada pelo robô, e que a gravação de momentos íntimos configurava crime de invasão de privacidade. O tribunal concordou, condenando o marido.

O episódio expõe os dilemas modernos gerados pela tecnologia doméstica: dispositivos criados para facilitar a vida podem se tornar protagonistas de disputas judiciais, levantando questões delicadas sobre privacidade e limites da vigilância dentro de casa.

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

100 mil vagas gratuitas em cursos de IA, dados e liderança

O Banco Santander e o programa Santander Skills for Work, da Coursera, acabam de abrir 50 mil novas vagas em seus cursos online para pessoas interessadas em aprender sobre inteligência artificial, análise de dados, liderança, marketing, inovação e outras áreas. Essas vagas se somam às 50 mil já disponibilizadas em agosto.

A iniciativa é aberta a qualquer pessoa com mais de 18 anos em 12 países selecionados, o que inclui o Brasil. Não é necessário ser cliente do banco nem possuir diploma universitário. As inscrições podem ser feitas pelo site da Santander Open Academy.

O programa chega em um momento em que a rápida adoção da inteligência artificial e a digitalização estão aumentando a necessidade de aquisição de novas competências profissionais. De acordo com o Future of Jobs Report 2025, do Fórum Econômico Mundial, até 2030, 59% da força de trabalho global precisará passar por processos significativos de aperfeiçoamento (upskilling) ou requalificação (reskilling) para se manter competitiva. O relatório também destaca as lacunas de competências e a escassez de talentos identificadas por empresas em diversas regiões do mundo.

“Em um mercado de trabalho em constante transformação, a aprendizagem ao longo da vida é fundamental para que as pessoas de-



Reprodução

50,000 seats (with selection process)

Online

Includes tuition fees and courses

Apply until 09 de dezembro de 2026

Get started

envolvam novas competências e se adaptem às oportunidades futuras”, afirmou Anthony Salcito, vice-presidente e gerente-geral da área de Enterprise da Coursera. “Juntamente com o Banco Santander, queremos ampliar o acesso a uma capacitação flexível e de qualidade, que permita a milhares de pessoas aprender as competências mais demandadas, obter certificados oficiais e aumentar sua empregabilidade, independentemente de sua formação ou origem”.

News @ TI

ricardosouza@netjen.com.br

Opera para Android 101 permite assistir a vídeos em janela flutuante

A Opera anunciou a versão 101 do Opera para Android, que traz novos recursos para facilitar o consumo de vídeos e o acompanhamento dos destaques das partidas de futebol pelo próprio navegador em tempo real pelo Live Scores. Com o picture-in-picture, os usuários conseguem assistir a um vídeo enquanto realizam outras tarefas no celular. A partir de um vídeo em reprodução no navegador, basta abrir o menu e selecionar a opção Picture-in-Picture. O conteúdo passa a ser exibido em uma pequena janela flutuante sobre os demais aplicativos. A janela pode ser movimentada para diferentes cantos da tela e redimensionada de acordo com a preferência do usuário. Também é possível acessar os controles de reprodução diretamente pela janela, o que permite pausar, retomar ou fechar o vídeo sem retornar ao app. Ao tocar na screen flutuante, a pessoa pode voltar à visualização completa no Opera.

Redtrust leva debate sobre controle de certificados digitais ao Mind The Sec 2026

A Redtrust, empresa especializada em gestão de certificados digitais e pertencente ao grupo Keyfactor, participa do Mind The Sec 2026 como patrocinadora Silver. Além de manter um estande na área de exposição, a empresa apresentará uma palestra sobre como ampliar o controle, a segurança e a rastreabilidade no uso corporativo dessas credenciais. Considerado um dos principais eventos de cibersegurança da América Latina, o Mind The Sec acontece entre os dias 15 e 17 de setembro, no Transamérica Expo Center, em São Paulo. Segundo estimativas da organização, a edição deve reunir cerca de 17,5 mil participantes, mais de 500 palestrantes e 260 apresentações. No dia 16 de setembro, às 15h, José Luiz Vendramini, Sales Account Manager da Redtrust na América Latina, apresentará a palestra “Gestão de certificados digitais: controle, segurança e eficiência operacional”, na trilha de Gestão de Identidade e Controle de Acesso.

Editorias

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.

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.

Center Norte conquista Selo Prata do GHG Protocol

Até 2030 o empreendimento promete reduzir 20% de suas emissões

A Cidade Center Norte conquistou o Selo Prata do programa brasileiro GHG Protocol. O reconhecimento atesta a transparência e a gestão técnica do inventário de emissões de gases de efeito estufa (GEE) do complexo e reforça seu compromisso com o desenvolvimento urbano e socioambiental da Região Norte de São Paulo. O bairro, planejado, integra os Shoppings Center Norte e Lar Center, Expo Center Norte, a incorporadora Center Norte INC. e o Novotel Center Norte, além do Instituto Center Norte, seu pilar social.

É compromisso da Cidade Center Norte alcançar a meta de redução de 20% de suas emissões até 2030 contemplando os escopos 1 e 3, emissões diretas (queima de combustíveis em frota própria, emissões de aparelhos de ar-condicionado, entre outros) e indiretas (emissões por meio de fornecedores ou clientes, tais como, produção de matérias-primas adquiridas, transporte, descarte de produtos etc). Já para as emissões referentes à energia elétrica (escopo 2), desde 2021 a companhia faz



o uso de 100% da energia de fontes renováveis com certificação I-REC, reduzindo o impacto climático de suas operações.

Para a organização Center Norte, a conquista do selo “é resultado da transparência e divulgação das iniciativas, vinculadas à estratégia de sustentabilidade da companhia, que busca acelerar o desenvolvimento socioambiental do entorno, gerando impacto positivo e criando um legado para a Zona Norte”. Entre essas estão a eletrificação de toda a frota e equipamentos de segurança, estacionamento e limpeza, eliminando totalmente os combustíveis fósseis dessas atividades. Além disso, a Cidade Center Norte

alcançou a neutralidade de carbono das emissões residuais, viabilizada por meio da aquisição de créditos de carbono de projetos de energia eólica.

“Esta conquista é um reflexo direto do compromisso da Cidade Center Norte em integrar a sustentabilidade à essência do nosso negócio, diretriz aplicada em todos os nossos empreendimentos, e materializa nossa responsabilidade com uma operação cada vez mais eficiente e sócio responsável. Movimentos como este evidenciam na prática que é possível unir o crescimento dos negócios ao impacto positivo de uma região, especialmente na Zona Norte de São Paulo”,

afirma Daniela Pavan, diretora de sustentabilidade da Cidade Center Norte e do Instituto Center Norte.

Famílias vulneráveis

Na frente da economia circular, a companhia alcançou a marca de 100% de desvio de resíduos de aterros sanitários, transformando a gestão de resíduos em uma alavanca de impacto socioambiental. Parte dos resíduos orgânicos gerados nos empreendimentos da Cidade Center Norte é destinada e transformada em adubo, usado na Horta Social da Cidade Center Norte, para a produção de hortaliças que são doadas a famílias vulneráveis e instituições da região da Zaki Narchi.

O modelo de negócio sustentável garante, ainda, que toda a receita gerada pela venda de materiais recicláveis — coletados ativamente junto a lojistas, restaurantes e eventos produzidos dentro do complexo — seja revertida integralmente para o pilar social da organização, o Instituto Center Norte. Esse recurso impulsiona iniciativas de geração de renda, empreendedorismo e inclusão produtiva para a comunidade da região.

Carro está entre os três maiores gastos das famílias

Para 67% das famílias brasileiras, manter um carro está entre os três maiores gastos do ano, atrás apenas da alimentação, segundo levantamento da Serasa. Entre financiamento ou depreciação, seguro, combustível, manutenção, IPVA e estacionamento, o custo mensal de ter um veículo próprio é expressivo: embora o preço médio dos carros novotenhasofrido leve retração no último ano (fixando-se na casa dos R\$ 170 mil), esse valor acumulou uma alta de quase R\$ 40 mil entre 2020 e 2024, o que inflacionou em cadeia o custo de impostos, proteção e peças.

Em São Paulo, a JET oferece uma alternativa inteligente para os trajetos curtos do dia a dia. Enquanto o custo médio estimado para manter um carro rodando

na cidade fica entre R\$ 1.850 e R\$ 2.100, considerando combustível, IPVA, estacionamento e manutenção, o usuário da micromobilidade gasta uma fração disso. Na JET, o plano mensal custa a partir de R\$ 9,90. Mesmo somando o valor do uso contínuo (cerca de R\$ 150 para quem faz quatro viagens curtas por semana, por exemplo), o custo mensal do usuário fica na casa dos R\$ 160 para resolver seus trajetos equivalentes, sem se preocupar com trânsito ou veículo parado. “Todo mês, o carro cobra seu preço antes mesmo de sair da garagem: seguro, manutenção, combustível, estacionamento. A JET existe para dar aos usuários a possibilidade de pagar só pelo trajeto que eles realmente fazem”, diz Victor Coelho, gerente de Relações Públicas da companhia.

Brasil tem 2 milhões de trabalhadores por aplicativos

Cerca de 2 milhões de pessoas trabalharam por meio de aplicativos (apps) no país em 2025. A imensa maioria deles por conta própria, com jornadas semanais mais longas que os demais ocupados no setor privado e ganhando menos por hora trabalhada.

A constatação faz parte de uma edição sobre trabalho por meio de plataformas digitais da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (Pnad), divulgada na sexta-feira, 4, pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

O IBGE buscou informações de pessoas com 14 anos ou mais que utilizam os aplicativos para realizar serviços de transporte e entregas.

O instituto classifica esses trabalhadores como “plataformizados”.

A pesquisa revela que o contingente de 1,959 milhão de trabalhadores por apps representavam 1,9% do total de ocupados no país. Cerca de 1,2 milhão de trabalhadores plataformizados utilizam apps de transporte de passageiros. Isso representa praticamente seis em cada dez plataformizados (58,9%).

A Pnad revela que a atividade econômica classificada como transporte, armazenagem e correios é a que tem maior participação de plataformizados, 75%. Ou seja, de cada quatro trabalhadores desse setor, três utilizam os apps (ABR).

Mercado Regulado de Carbono no Brasil avança: como se preparar

Nathalia Lima Barreto (*) e Nahima Peron Coelho Razuk (**)

Em dezembro de 2024, o Brasil publicou a Lei nº 15.042 que instituiu o Sistema Brasileiro de Emissões de Gases de Efeito Estufa (SBCE). As empresas que emitem acima de 10.000 tCO₂e por ano deverão inventariar as suas emissões de gases do efeito estufa (GEE), apresentando plano de monitoramento e relato de emissões e remoções ao órgão gestor do SBCE. Acima de 25.000 tCO₂e por ano, as empresas terão o dever adicional de conciliação periódica, conforme os parâmetros do futuro Plano Nacional de Alocação.

A estimativa inicial do Ministério da Fazenda é de que mais de 2 mil operadores já se enquadrem na categoria de regras aplicáveis para emissões acima de 10.000 tCO₂e por ano.

Assim, o sistema funcionará pela lógica do *cap-and-trade*: atingindo-se o limite máximo de emissões, a empresa deverá adquirir ativos representativos de redução de emissão ou remoção de GEE para atender aos compromissos ambientais.

Em que pé estamos? Já foi criada a Secretaria Extraordinária do Mercado de Carbono no Ministério da Fazenda (SEMC/MF), que exercerá temporariamente as competências do órgão gestor do SBCE até a criação do órgão definitivo.

Também está em consulta pública, até 28 de agosto de 2026, a minuta de portaria que dispõe sobre as etapas de implementação das obrigações de submissão do plano de monitoramento e efetivo monitoramento, relato e verificação (MRV). A proposta estabelece um cronograma de acordo com o enquadramento dos setores econômicos nos códigos do CNAE.

Setores com maior relevância na emissão, como alumínio primário, ferro e aço, cimento, exploração e produção de petróleo e gás

natural, papel e celulose e transporte aéreo, poderão, já para 2027, ter que submeter seus planos de monitoramento ao órgão gestor do SBCE.

Portanto, três frentes de atuação parecem fundamentais. A primeira, no campo regulatório, consiste no acompanhamento e participação na formulação dos atos normativos iniciais do SBCE. São essas regras que definirão as exigências, metodologias, prazos e condições para negócios de ativos climáticos no Brasil.

A segunda, na esfera técnica, consiste nos esforços para compreensão e definição de metodologias claras, aplicáveis a cada setor econômico e compatíveis com a realidade ambiental e legislativa do Brasil, a fim de que haja uniformidade nos processos de inventários e competitividade dos projetos de carbono. Algumas entidades, como do setor de navegação e portos, suscitou a própria ABNT para uniformização das metodologias de inventários.

A terceira consiste numa agenda de preparação em que as empresas passem a incorporar o futuro custo do carbono às suas decisões. Com o inventário na mão, as empresas já podem se adiantar e identificar oportunidades de redução, seja com o objetivo de se enquadrar nas categorias da Lei nº 15.042, seja para reduzir futuras obrigações de aquisição de ativos de redução ou remoção de GEE.

Embora a obrigação de conciliação ainda dependa da definição do Plano Nacional de Alocação, a preparação não deve ser postergada. No SBCE, medir corretamente será o primeiro passo para reduzir emissões, administrar riscos e capturar oportunidades econômicas.

(*) - Doutora em Meio Ambiente e Desenvolvimento, é sócia do Razuk Barreto Valiati

(**) - Mestre Direito Econômico e Socioambiental. Presidente da Comissão de Mercado de Carbono do Instituto Brasileiro de Direito Regulatório, é sócia do Razuk Barreto Valiati.



nelson.tucci@netjen.com.br

Panorama Químico

O Instituto Nacional do Desenvolvimento da Química - IDQ lançou, em São Paulo, o estudo “Panorama do Complexo Químico Brasileiro e Agenda Estratégica”, elaborado pelas consultorias LCA Consultoria Econômica, com apoio da Macrotempo. O levantamento apresenta um diagnóstico do complexo químico brasileiro e propõe uma agenda de medidas para ampliar a sustentabilidade do setor, a capacidade produtiva, os investimentos, a inovação e a competitividade. O estudo mostra que a participação da produção nacional no consumo aparente doméstico caiu de 80%, em 2005, para 63%, em 2023, em um movimento acompanhado pelo avanço das importações e pela geração de um déficit comercial setorial superior a US\$ 40 bilhões anuais.

Panorama – II

Durante o lançamento, o diretor-presidente do IDQ, Marcelo Pimentel, destacou: “Nós estamos falando aqui de prosperidade, de desenvolvimento do país, de qualidade de vida para a população e do futuro da economia brasileira. A química é a base para o desenvolvimento de todo o restante da economia, é a base da indústria nacional, representando o 3º maior setor do PIB industrial e geradora de 2 milhões de empregos diretos, indiretos e efeito renda. Além disso, é responsável pelo pagamento de salários muito superiores à média da indústria e do restante

da economia, pelos maiores investimentos em P&D e ocupa a 6ª posição no ranking mundial”, afirmou.

Refeição/Intimista

Depois de anos marcados pela expansão do delivery e pela busca por conveniência, começa a ganhar força no foodservice brasileiro a retomada dos restaurantes intimistas. Com salões menores, atmosfera acolhedora, atendimento próximo e foco na experiência do cliente. A tendência acompanha a evolução do próprio mercado. De acordo com a 14ª Pesquisa Anual Setorial de Foodservice ABF/Galunion, 84% das redes de alimentação registraram crescimento de faturamento em 2024, enquanto 52% afirmam que pretendem expandir por meio de operações com menu reduzido, reforçando a busca por modelos mais eficientes e especializados.

Santander/Emprego

O Santander está com 230 vagas abertas em diferentes regiões do país para profissionais que atuarão em áreas estratégicas de relacionamento com clientes Pessoa Física e Pessoa Jurídica. As oportunidades estão distribuídas entre o segmento Select, voltado ao atendimento e à consultoria financeira para clientes de alta renda, além das frentes Business Banking I e Business Banking II, responsáveis pelo relacionamento com empresas de médio porte em todo o território nacional (<https://www.santander.com.br/hotsite/carreiras/>).



nelson.tucci@netjen.com.br

15.000 Normas

A Reforma Tributária está alterando a dinâmica e complexidade dos trabalhos dos departamentos fiscais e jurídicos com a sobrecarga e o excesso de dados. Constatação está em levantamento realizado pela Busca.Legal, *startup* especializada em Inteligência Artificial aplicada ao setor fiscal. O estudo aponta que 14.920 atos normativos de interesse tributário foram publicados no Brasil nos últimos doze meses — média de 1.243 atos por mês ou cerca de 57 novas publicações por dia útil, considerando apenas as capitais brasileiras no âmbito municipal.

Normas – II

“Isso significa que grande parte do esforço e do tempo das equipes é consumida no descarte de informações irrelevantes. O motivo é que 74% das normas não têm efeito algum. Em razão disso, funcionários deixam de focar estrategicamente no que realmente demanda uma ação imediata, o que é ruim para a produtividade das empresas”, enfatizou Fabio Rodrigues, cofundador da Busca.Legal e mestre em Ciências Contábeis. Com a Reforma Tributária, o desafio de monitorar e tomar decisões sobre mudanças na legislação tende a crescer.

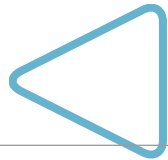
Voos/Redução

A possibilidade de empresas aéreas internacionais reduzirem ou desistirem de ampliar voos para o Brasil

diante da nova tributação prevista para o transporte aéreo internacional, a partir de 2027, acende um alerta para toda a cadeia logística. Cerca de 30 manifestações de companhias, associações do setor e embaixadas já questionam o governo sobre a cobrança prevista na Reforma Tributária. Para a Associação Brasileira das Empresas de Transporte Internacional Expresso de Cargas (ABRAEC), uma eventual redução da oferta de voos pode afetar diretamente a capacidade logística do país, com reflexos sobre custos, prazos e competitividade das operações de comércio exterior e de remessas expressas.

Lave & Pegue

Seis anos depois de nascer em Copacabana, no Rio de Janeiro, com a proposta de tornar o serviço de lavanderia mais acessível, prático e próximo da rotina do consumidor, a Lave & Pegue Lavanderia propõe um novo desafio: ir além da roupa e se tornar uma plataforma de soluções de conveniência para a vida urbana. Em 2025, o segmento de Limpeza e Conservação apresentou o maior crescimento entre as categorias do franchising, avançando 16,8% e alcançando R\$ 2,5 bilhões. Para o CEO da Lave & Pegue, Bruno Leite, o movimento revela algo maior do que uma mudança no segmento de lavanderias. “O consumidor não está necessariamente procurando uma lavanderia. Ele está procurando tempo, praticidade e soluções que simplifiquem a rotina”.



Livros em Revista

Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterarioralph.com.br)



Quando a Vida não Sai do Lugar: Como sair do automático e progredir no que realmente importa

Cleber Castro – Provérbios – O autor é um consultor de empresas e profissionais que desejam não somente permanecer no mercado. Anseiam também progredir. Sabemos que as empresas são – ainda – dirigidas por pessoas físicas, e que suas atuações definem seu destino. Logo, pessoas boas, bem intencionadas, ou bem preparadas, levarão a empresa ao sucesso, ou ao fracasso. Todo esse clichê nos leva à obra em questão. O Cleber literalmente ensina os profissionais, de empresas de qualquer porte, a priorizar seus assuntos, evitando perdas e ou tomadas de decisões equivocadas, muitas vezes assumidas sob pressão. Seus ensinamentos poderão encaixar-se com certeza, também no âmbito particular. Obra de importância precípua para qualquer pessoa física, jurídica, estudantes de administração e profissionais de qualquer ramo empresarial.



O Império Ameaçado

Marcos Valer – Cidadel – O professor Marcos, há muito tempo é responsável pelo ingresso em faculdades e sucesso de grande quantidade discente. Nesta obra associa realidades históricas e geográficas a deliciosa ficção. Narra ocorridos nas entranhas do Império Romano desde idos de 378 até sua erosão. Os refinados e oportunos detalhes dão-lhe caráter de realidade. O leitor sentir-se-á à beira dos acontecimentos relatados. Obra de vulto e grosso calibre que levará não só dados instrutivos e curiosos a quem a lê, como também enorme prazer. Sem dúvida, um excelente entretenimento!



Trabalho e (Des) Proteção Social no Brasil

Reginaldo Ghiraldelli (Org) – Cortez – O mestre Reginaldo reuniu importantes personagens da nossa estrutura legal e social, para trazer luzes, e muito fortes, ao tema título da obra. Qual é a situação do trabalhador brasileiro perante nosso sistema de relação empresa/trabalhador e suas leis e normas vigentes. O título já indica uma inclinação para uma resposta. Os articulistas – são treze – dissecam o assunto com muita parcimônia e real conhecimento. O leitor tomará conhecimento que ainda temos trabalho “escravo” em algumas localidades brasileiras. Sindicalismo recebe foco especial. Tudo substancialmente documentado. Obra analisa conceitos e ajuda a traçar um quadro futuro. Profissionais de direito e administração deverão fazer uma imersão.



Relações Abertas e Não Monogâmicas: 100 perguntas para falar de vínculos, desejos e limites afetivos

Deborah Landim - Matrix – Estimado leitor/leitora, qual o tipo de relacionamento conjugal ideal? Quando pensamos no assunto, muitas vezes envoltos em tabu, sentimos uma certa dificuldade em estabelecer raciocínio lógico para essa pergunta. Claro, sentimento não tem lógica! E o que fazemos com ele, também é livre arbítrio de quem o sente. A renomada, experiente psicóloga, criou uma caixa com cartões que ensinam reflexões. A monogamia é uma ferramenta para o encontro da felicidade? Relações abertas, são ideais? Essas e outras pertinentes perguntas são desafiadas nos cartões. Uma instigante e ótima ideia!

www.bcctelevision.com.br

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



Com apresentação de Ralph Peter.



IA redefine o caminho entre busca e compra e coloca a execução da cadeia de suprimentos no centro

Varejistas que não modernizarem a forma como executam pedidos, gerenciam estoques e atendem à demanda correm o risco de se tornar invisíveis nas jornadas de compra impulsionadas por IA

O varejo está entrando em uma nova fase de transformação digital. A inteligência artificial não está mais apenas ajudando os consumidores a buscarem produtos. Ela está cada vez mais moldando quais produtos eles descobrem, comparam e, por fim, compram. À medida que os assistentes de IA se tornam uma parte confiável da jornada de compra, o tempo entre a descoberta do produto e a compra diminui drasticamente.

Para os varejistas, isso muda o cenário competitivo. Vencer não é mais somente atrair consumidores para um site ou marketplace. O sucesso depende cada vez mais das experiências de compra baseadas em IA, que precisam identificar um varejista capaz de atender a um pedido de forma rápida, confiável e lucrativa. Isso coloca a execução da cadeia de suprimentos no centro do desempenho comercial.

Enquanto os varejistas continuam a lidar com incertezas geopolíticas, escassez de mão de obra, disrupções no transporte e expectativas crescentes dos clientes, eles também precisam garantir que suas operações consigam acompanhar jornadas de compra cada vez mais inteligentes. A mais recente pesquisa de Prontidão para Execução da Cadeia de Suprimentos (“Supply Chain Execution Readiness”), da Infios, constatou que as organizações reconhecem cada vez mais a execução, e não apenas o planejamento, como uma fonte crítica de vantagem competitiva em um mercado mais volátil.

Para o Brasil e a América Latina, onde a logística sempre envolveu desafios operacionais únicos, essa transformação representa tanto um risco quanto uma oportunidade. As organizações que modernizarem a forma como gerenciam estoques, armazéns, transporte e atendimento de pedidos estarão mais bem posicionadas para competir em um ambiente de varejo orientado por IA.

O varejo já passou por uma grande reinvenção com o e-commerce, que transformou o atendimento de pedidos, devoluções e as operações omnichannel. A IA representa a próxima evolução. Em vez de apenas ajudar os consumidores a buscarem online, a IA está começando a influenciar quais produtos são recomendados e comprados desde o início.

No Reino Unido, por exemplo, 51% dos consumidores já usam ferramentas de IA para ajudar a descobrir produtos, segundo pesquisa da Which?. Uma pesquisa da CI&T também mostra que 71% dos consumidores desejam uma integração ainda mais profunda



de IA e tecnologias digitais em suas experiências de compra.

O Brasil está seguindo uma trajetória semelhante. Como um dos maiores mercados de e-commerce da América Latina, o país continua registrando rápido crescimento digital, apesar das complexidades logísticas de longa data, desde sua geografia continental até desafios tributários e de infraestrutura.

Segundo a ABComm, o e-commerce brasileiro gerou R\$ 235,5 bilhões em receita em 2025, um aumento de 15,3% em relação ao ano anterior. Para este ano, a projeção é de R\$ 259 bilhões. A adoção de IA pelos consumidores também está acelerando. Uma pesquisa do Google publicada no início deste ano constatou que 57% dos brasileiros já usaram IA em alguma etapa de sua jornada de compra.

Isso muda fundamentalmente a forma como os varejistas competem. Um único prompt de IA pode comparar instantaneamente produtos de centenas de varejistas, avaliando não apenas o preço, mas também a disponibilidade, velocidade de entrega, credenciais de sustentabilidade e a experiência do cliente. Em vez de navegar por vários sites, os consumidores cada vez mais recebem uma lista curada gerada em segundos.

Para os varejistas, isso significa que o desempenho operacional passou a fazer parte da própria descoberta do produto. Se o estoque estiver indisponível, os compromissos de entrega não puderem ser cumpridos ou o atendimento de pedidos não for confiável, as ferramentas de compra baseadas em IA podem recomendar imediatamente um fornecedor alternativo. Uma ruptura de estoque não corre mais apenas o risco de decepcionar um cliente. Ela corre o risco de impedir que um varejista sequer seja considerado. A visibilidade de estoque, a agilidade no atendimento e a qualidade da execução tornaram-se, portanto, diferenciais estratégicos.

É aqui que a execução inteligente da cadeia de suprimentos se torna crítica. Em vez de gerenciar armazéns, transporte e pedidos como funções separadas, os varejistas precisam de uma execução conectada que perceba continuamente as mudanças na demanda, decida o melhor curso de ação, aja em tempo real e aprenda com cada resultado. Agentes de IA podem ajudar a orquestrar essas decisões em toda a cadeia de suprimentos, permitindo que as organizações respondam mais rápido enquanto melhoram o atendimento ao cliente e a eficiência operacional.

Segundo Hélcio Lenz, Diretor Administrativo (Managing Director) da Infios para a América Latina, os varejistas precisam pensar além da implantação de IA apenas na experiência do cliente. “Os varejistas que liderarão a próxima era do comércio serão aqueles que combinarem experiências de cliente potencializadas por IA com uma execução inteligente da cadeia de suprimentos. A IA pode ajudar as organizações a antecipar disrupções, otimizar estoques, determinar o melhor local de atendimento, coordenar operações de armazém e transporte e até automatizar comunicações com clientes quando ocorrem eventos inesperados. O resultado é uma cadeia de suprimentos capaz de perceber o que está acontecendo, decidir a melhor resposta e agir rapidamente para manter os produtos fluindo e os clientes informados.”

Lenz acredita que a IA está estabelecendo um novo padrão competitivo para o varejo. “Os consumidores esperam cada vez mais respostas instantâneas, recomendações personalizadas e um atendimento confiável. Portanto, os varejistas precisam de capacidades de execução tão inteligentes quanto as experiências de compra que criam. Aqueles que conectarem a IA tanto ao comércio quanto à execução da cadeia de suprimentos estarão mais bem posicionados para competir nos próximos anos”.

Startup Awards 2026 abre indicações nacionais entre 9 e 23 de setembro

Após concluir a etapa regional, o "Oscar das Startups" avança para a fase de indicações nacionais. O Startup Awards, maior e mais tradicional premiação do ecossistema de inovação e empreendedorismo do Brasil, avança para uma nova fase em sua edição 2026. Realizado pela Associação Brasileira de Startups (ABS) em parceria com a Blanko, o prêmio abre o período de indicações nacionais entre os dias 9 e 23 de setembro, logo após o encerramento das indicações regionais, que reuniram participação de todas as cinco regiões do país entre 19 de agosto e 2 de setembro.

Nesta etapa, o ecossistema pode indicar nomes e negócios de alcance nacional em categorias como Fundador de Startup, Fundadora de Startup, Startup Scaleup, Startup de Inteligência Artificial, Startup de Diversidade e Startup de Impacto Social e Ambiental, entre outras que reconhe-

cem lideranças, corporações, fundos, hubs e programas com atuação relevante.

"O Startup Awards sempre foi o termômetro da nossa inovação, mas o Brasil é imenso e plural. Ao expandirmos a premiação com categorias regionais, garantimos que talentos, mentores e iniciativas brilhantes que transformam ecossistemas fora dos grandes eixos tradicionais finalmente ganhem o holofote que merecem", reforça Camila Florentino, Vice-Presidente da ABS. A premiação segue, a partir daqui, para as demais etapas do processo: curadoria e definição do Top 10 (7 a 21 de outubro), votação popular (7 a 21 de outubro), apuração do Top 3 (4 de novembro) e voto do júri (4 a 18 de novembro). Os vencedores serão anunciados em 27 de novembro, no palco do CASE 2026, o mais tradicional evento de startups e empreendedorismo da América Latina.

Proclamas de Casamentos

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

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

O pretendente: **VINÍCIUS ANDRADE CARDOSO**, estado civil solteiro, filho de Francisco Antonio Cardoso e de Leyla Santos de Andrade Cardoso, residente e domiciliado neste Subdistrito - São Paulo - SP. O pretendente: **MATEUS NUNES LEAL SARAIVA**, estado civil solteiro, filho de Sebastião Nonato Saraiva e de Marialma Nunes Leal, residente e domiciliado neste Subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: **LUCAS SILVA SANTOS**, estado civil solteiro, filho de Alex da Silva e de Maria Cristina dos Santos, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. Apretendente: **DAYANE CRISTINA RODRIGUES**, estado civil divorciada, filha de Daniel Rodrigues e de Rosana dos Santos, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **ALEX JI HUN KIM**, estado civil solteiro, filho de Sang Chan Kim e de Sook Cha Chun, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo - SP. Apretendente: **PRISCILLA YUN KIM**, estado civil solteira, filha de Seong Soo Kim e de Jung Ok Lee Kim, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo - SP.

O pretendente: **VINÍCIUS SALADO DI STASI**, estado civil solteiro, filho de Marcos Di Stasi e de Carla Salado Di Stasi, residente e domiciliado neste Subdistrito to, São Paulo - SP. A pretendente: **BEATRIZ MARTINS ESCORCIO**, estado civil solteira, filha de Antonio Carlos Ferreira Escorcio e de Lucia de Fatima Martins, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

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

A batalha pelos negócios agora acontece no celular

Com 78% das operações bancárias feitas pelo smartphone, empresas levam vendas, Pix, crédito, atendimento e fidelização para a jornada móvel

O celular deixou de ser apenas uma porta de entrada para os canais digitais e passou a concentrar uma parcela crescente dos negócios. No Brasil, 78% das operações bancárias já são realizadas pelo smartphone, que registrou 187,5 bilhões de transações em 2025, segundo a Pesquisa Febraban de Tecnologia Bancária 2026, realizada pela Deloitte. Ao mesmo tempo, empresas de varejo, serviços e alimentação avançam sobre plataformas próprias, inteligência artificial, Pix e programas de fidelidade para transformar a tela do consumidor em um canal de venda, atendimento e geração de receita.

Para Rafael Franco, graduado em Ciência da Computação, CEO da Alphacode, empresa de tecnologia especializada em experiências digitais para fintechs, alimentação e saúde, essa mudança marca uma nova etapa da transformação digital. “A transformação digital acontece cada vez mais no celular porque é ali que o consumidor compra, paga com Pix, consulta crédito, participa de programas de fidelidade e se relaciona com as empresas. O smartphone deixou de ser apenas um canal digital e passou a concentrar partes importantes do próprio negócio”, afirma o empresário.

A transformação digital mudou de endereço

Durante anos, a transformação digital foi associada à migração de documentos, automação de tarefas e criação de canais online. A discussão agora avança para outra questão: quanto da receita e da relação com o consumidor pode ser concentrada no smartphone.

“Quando o consumidor consegue pesquisar, contratar, pagar ou resolver uma necessidade dentro do canal que já utiliza, o celular deixa de funcionar apenas como meio de comunicação e passa a participar diretamente da geração de receita. Essa é uma das mudanças mais importantes da transformação digital dos negócios”, ressalta o CEO da Alphacode.

O movimento também altera a estratégia das empresas. Aplicativos, WhatsApp e outras plataformas móveis começam a reunir dados de comportamento, histórico de compras, atendimento, pagamentos e programas de fidelidade. Com inteligência artificial, essas informações podem ser utilizadas para personalizar ofertas e identificar padrões de consumo.

Pix e fintechs aceleram a mudança

No sistema financeiro, essa transformação ocorre em velocidade ainda maior. O Pix ultrapassou 7 bilhões de transações em maio de 2026 e movimentou mais de R\$ 3 trilhões no mês, segundo dados do Banco Central. Mais de 170 milhões de pessoas físicas já utilizaram o sistema desde seu lançamento.

A popularização do Pix se soma ao crescimento das fintechs, do Open Finance e das soluções para o mercado financeiro que permitem integrar pagamentos, contas digitais



e crédito às plataformas móveis. A consequência é uma experiência na qual o consumidor consegue realizar operações que anteriormente dependiam de diferentes instituições e canais.

“Fintech, Pix, crédito e Open Finance mostram de forma muito clara essa mudança. Para o usuário, pouco importa quantos sistemas existem por trás da operação. Ele quer abrir o celular e resolver uma necessidade com segurança e poucos passos. Para as empresas, isso exige integração entre tecnologia, produto, atendimento e estratégia comercial”, destaca o especialista em tecnologia.

Essa transformação não está restrita aos bancos. Varejistas, restaurantes, marketplaces e empresas de serviços também passaram a incorporar pagamentos, carteiras digitais, cashback e programas de relacionamento às próprias jornadas. Em operações financeiras mais especializadas, a infraestrutura digital também pode conectar soluções de crédito, FIDC e outros produtos, observadas as exigências regulatórias de cada atividade.

O aplicativo deixou de ser apenas uma vitrine

A mudança também afeta quem controla a relação com o consumidor. Quando uma transação ocorre dentro de uma plataforma própria, a empresa consegue reunir informações sobre comportamento, compras, preferências e pagamentos. Esses dados podem orientar campanhas, atendimento e programas de fidelização.

“Ter presença digital já não é suficiente. A empresa precisa entender qual papel o celular ocupa na geração de receita e no relacionamento com o cliente. Quando pagamentos, fidelização, inteligência artificial e dados passam a conversar, a plataforma móvel deixa de funcionar somente como vitrine e começa a fazer parte da infraestrutura do negócio”, aponta Rafael.

“A transformação digital acontece cada vez mais no celular porque é ali que o consumidor compra, paga com Pix, consulta crédito, participa de programas de fidelidade e se relaciona com as empresas”

No setor financeiro, essa integração também começa a alterar a oferta de crédito. O Open Finance permite o compartilhamento de informações financeiras entre instituições mediante autorização do consumidor. Segundo o Banco Central, a estrutura pode contribuir para que as empresas conheçam melhor o perfil financeiro do cliente e ofereçam produtos mais adequados às suas necessidades.

A lógica também alcança os ativos digitais. À medida que fintechs e instituições financeiras ampliam seus serviços pelo celular, soluções relacionadas a criptoativos, investimentos e novas formas de movimentação financeira passam a disputar espaço na mesma interface em que o consumidor consulta saldo, transfere dinheiro e contrata outros produtos.

A disputa agora é pela jornada do cliente

Para as empresas, o avanço dessas tecnologias traz uma mudança estratégica. O valor de uma plataforma móvel deixa de estar apenas no número de downloads e passa a depender de quanto ela consegue participar da jornada de consumo, gerar recorrência e criar novas fontes de receita.

“Pix, crédito, fidelidade e até soluções relacionadas a cripto podem fazer parte da mesma jornada. O desafio não é colocar todas as funcionalidades dentro de uma tela, mas identificar quais serviços resolvem problemas reais do usuário e também fazem sentido para o modelo de negócio”, observa o empresário.

A concentração de operações no smartphone aumenta ainda a responsabilidade das companhias sobre segurança, proteção de dados e governança. Em abril de 2026, o Banco Central publicou a versão 5.0 do Manual de Segurança do Open Finance, reforçando requisitos aplicáveis às instituições participantes do ecossistema.

Para o CEO da Alphacode, a transformação digital passa a ser medida menos pela quantidade de tecnologias adotadas e mais pela capacidade de integrá-las à operação. “A discussão deixou de ser se uma empresa precisa se digitalizar. A questão agora é quanto do relacionamento, da receita e da experiência do cliente ela consegue organizar dentro do celular. É essa mudança que está redesenhando os negócios”, conclui Rafael.



O Brasil comprou o supercomputador antes de escrever a lei

No dia 20 de agosto, no Rio Grande do Norte, o governo federal anunciou um pacote de R\$ 2,3 bilhões do Plano Brasileiro de Inteligência Artificial. A lista impressiona: um supercomputador de 7,2 mil petaflops em Natal, apresentado como um dos dez maiores do mundo; uma segunda máquina no Rio de Janeiro, em parceria com as chinesas Huawei e iFlytek, dedicada a modelos em português; nuvem soberana com software nacional; chips de arquitetura aberta RISC-V; e um Centro Nacional de Transparência Algoritmica na UFMG, com R\$ 50 milhões para auditar riscos, vieses e discriminação.

A aposta faz sentido. Capacidade computacional é o gargalo confesso do desenvolvimento de IA no país, e soberania tecnológica — o tecno-nacionalismo que move Estados Unidos e China — deixou de ser retórica para virar política industrial. O Sul Global, costuma-se dizer, é “tomador de regras”: consome tecnologia e regulação feitas por outros. Infraestrutura própria é o primeiro passo para sentar à mesa — e o pacote mira longe: a máquina do Rio, prevista para julho de 2027, promete formar três mil profissionais em cinco anos.

Mas há um vazio no pacote: a lei. O PL 2338, aprovado no Senado em 2024, dorme na comissão especial da Câmara desde novembro de 2025, com votação empurrada para depois das eleições. O projeto do Sistema Nacional de IA, enviado ao Congresso em dezembro, aguarda na mesma fila. O Brasil decidiu acelerar na corrida tecnológica antes de completar uma volta na corrida regulatória.

Enquanto isso, alguém regula — por improviso. A ANPD abriu 2026 com a Nota Técnica nº 1, sobre o caso Grok, e em fevereiro, ao lado de MPF e Senacon, determinou bloqueios imediatos depois que a IA

da rede X gerou imagens sexualizadas de pessoas sem consentimento, inclusive crianças. A autoridade também escrutina o treinamento de modelos com dados de redes sociais sem base legal clara, e seu mapa de temas prioritários para 2026-2027 põe a IA no topo. Tudo com fundamento na LGPD e no regulamento de fiscalização — não em uma lei de inteligência artificial, que segue inexistente. A ANPD virou reguladora de IA de fato antes do Congresso decidir se ela deve sê-lo de direito.

O resultado é uma assimetria curiosa: o Estado que encontrou R\$ 2,3 bilhões para petaflops não encontrou pauta para votar sua lei de IA. E soberania de infraestrutura sem soberania normativa é meio caminho. Os modelos treinados no supercomputador de Natal obedecerão a quais regras? Às de Bruxelas, que acaba de adiar suas próprias obrigações de alto risco? Às notas técnicas de uma autarquia sobre-carregada, decidindo caso a caso? A velha pergunta da governança — quem deve liderar: quem inova, quem regula ou quem implementa? — ganhou aqui resposta torta: corremos para implementar e adiamos o regular. A máquina se compra em um decreto; a legitimidade, não. Ela exige o processo lento e barulhento do debate democrático — exatamente o que está suspenso até as urnas.

Para as empresas, o recado é o de sempre, agora com mais urgência: o vácuo legislativo não é folga, é risco. Quem espera “a lei” para montar inventário de sistemas, avaliação de impacto e supervisão humana já está, na prática, sendo fiscalizado por quem não esperou. O Brasil finalmente entrou na corrida da IA. Falta o Congresso entender que regra do jogo também é infraestrutura.

(*) - Sócia da Araujo Advs - advogada especializada em Governança de Inteligência Artificial



SINDICATO DOS COMERCIANTES DE JOIAS E OBJETOS DE OURIVES DE SÃO PAULO
CNPJ/MF nº 14.799.853/0001-40

EDITAL DE CONVOCAÇÃO - ASSEMBLÉIA GERAL EXTRAORDINÁRIA
Na forma prescrita no Estatuto Social do **SINCOJOIAS - SINDICATO DOS COMERCIANTES DE JOIAS E OBJETOS DE OURIVES DE SÃO PAULO**, ficam convocadas todas suas filiadas com direito a voto e em dia com suas obrigações estatutárias, para a Assembleia Geral Extraordinária que será realizada no **dia 11 de setembro de 2026**, no auditório da entidade, localizado na Rua São Bento, 545, 14º andar, Centro, São Paulo (SP), às 08:30 horas, em primeira convocação e às 09:00 horas, em segunda convocação, no mesmo dia e local, deliberando-se com o número de filiadas presentes, **para o fim especial de deliberar sobre a seguinte ordem do dia:**

1) Prestação de contas até 30/06/2026; 2) Deliberar sobre a contribuição assistencial patronal e forma para apresentação de oposição; 3) Formação de comissão para representar a categoria em negociações coletivas, bem como limite de poderes conferidos à referida comissão.

São Paulo, 04 de setembro de 2026. **Aliomar Nogueira Teixeira** – Presidente.

Edital de Intimação prazo de 20 dias. Processo Nº 0005512-05.2026.8.26.0405. O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 6ª VC, do Foro de Osasco, Estado de SP, Dr(a) Aranyne Ruiz Raposo De Melo, na forma da Lei, etc. Faz Saber a **Mariana Isadora Paiva Soares Moran**, Brasileira, Solteira, Estudante, RG 524279019, CPF 42641263807 e **Roberta Paiva Rodrigues Soares**, RG 27.788.389, CPF 185.567858-67, que por este Juízo, tramita de uma ação de Cumprimento de sentença, movida por **Daniel Inácio da Silva**. Encontrando-se as rés em lugar incerto e não sabido, nos termos do artigo 513, §2º, IV do CPC, foi determinada sua Intimação por Edital, para que, no prazo de 15 (quinze) dias úteis, que fluirão após o decurso do prazo do presente edital, paguem a quantia de R\$ 29.299,49 (vinte e nove mil, duzentos e noventa e nove reais e quarenta e nove centavos) devidamente atualizada, sob pena de multa de 10% sobre o valor do débito e honorários advocatícios de 10% (artigo 523 e parágrafos, do Código de Processo Civil). Fica ciente, ainda, que nos termos do artigo 525 do Código de Processo Civil, transcorrido o período acima indicado sem o pagamento voluntário, inicia-se o prazo de 15 (quinze) dias úteis para que o executado, independentemente de penhora ou nova intimação, apresente, nos próprios autos, sua impugnação. Será o presente edital, por extrato, afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais. Dado e passado nesta cidade de Osasco, aos 23 de julho de 2026.



Precatórios: quanto vale hoje o seu crédito?

A Emenda Constitucional nº 136/2025 trouxe mais uma mudança importante para quem tem precatório a receber

Desde agosto de 2025, os precatórios de Estados e Municípios passaram a ser atualizados pelo IPCA, acrescido de juros simples de 2% ao ano, ressaltados os períodos em que não há incidência de juros de mora.

Há ainda uma trava: se a aplicação do IPCA acrescido dos juros resultar em valor superior ao que seria obtido pela Taxa Selic no mesmo período, prevalece a Selic.

Para os precatórios mais antigos, a conta fica ainda menos intuitiva. É preciso respeitar os diferentes regimes de atualização que vigoraram ao longo do tempo e identificar exatamente quando cada um deles deve ser aplicado.

E existe ainda o chamado “período de graça”, que, para o credor, não tem graça nenhuma. Durante o prazo constitucionalmente previsto para pagamento, não incidem juros de mora. A dívida continua sendo atualizada, mas sem aquela parcela dos juros.

O resultado é uma conta composta por diferentes períodos, índices, juros e execuções. Para quem olha apenas o valor originalmente inscrito no precatório, pode ser praticamente impossível saber quanto efetivamente tem a receber hoje.

É verdade que os Tribunais fazem esses cálculos. Seus sistemas aplicam os índices e geram as respectivas planilhas de atualização. Mas isso não elimina a necessidade de fiscalização.

O advogado, com ajuda de contabilistas, deve examinar a memória de cálculo e verificar se os diferentes períodos, índices e limitações foram corretamente

Luciana Gouvêa (*)

considerados.

Isso é especialmente recomendável nos precatórios de valores elevados, nos casos com múltiplos beneficiários, pagamentos parciais, incidência de Imposto de Renda sobre Rendimentos Recebidos Acumuladamente (RRA), deduções administrativas ou outras variáveis capazes de alterar significativamente o resultado.

Um pequeno percentual pode parecer irrelevante, mas em um crédito de R\$ 1 milhão pode significar dezenas de milhares de reais.

Há ainda uma razão adicional para que o credor conheça o valor atualizado de seu crédito: o crescente mercado de compra e venda de precatórios.

Quem recebe uma proposta para vender seu precatório costuma olhar para dois números: quanto aparece no processo e quanto o comprador está oferecendo. Mas essa comparação pode estar errada desde o início se o primeiro número estiver desatualizado.

Para saber qual é o verdadeiro deságio de uma proposta, é preciso conhecer antes o valor atualizado do crédito.

A decisão de esperar pelo Estado, participar de um acordo ou vender o precatório pertence ao credor. Cada alternativa envolve vantagens, riscos e necessidades pessoais diferentes. O que não deveria acontecer é essa decisão ser tomada sem que ele saiba exatamente qual patrimônio está negociando.

Depois de tantos anos discutindo um direito e, muitas vezes, outros tantos esperando para recebê-lo, conferir a conta não é excesso de zelo.

É cuidar do que é seu.

(*) Especialista em Proteção legal patrimonial - GOUVÊA ADVOGADOS ASSOCIADOS.

Quando o aplicativo deixa de ser um canal de crescimento e vira uma barreira para o e-commerce

Durante anos, muitas empresas enxergaram o aplicativo como um projeto de presença digital. Uma extensão da marca, um ícone na tela do celular do consumidor e mais um ponto de contato com o público

Guilherme Martins (*)

Mas, para operações de e-commerce maduras, essa visão não é suficiente. Um aplicativo próprio precisa ser mais do que um canal adicional de vendas. Ele deve funcionar como uma plataforma de relacionamento, conversão e retenção.

O problema é que, em muitos casos, o app deixa de cumprir esse papel não por falta de investimento em mídia ou por ausência de campanhas criativas, mas porque a própria estrutura tecnológica limita sua evolução. A empresa até tem um canal direto com seus consumidores, mas não consegue adaptá-lo com a velocidade que o mercado exige.

Entre os desafios do varejo digital atual está o de construir experiências personalizadas em um ambiente que permita testar, aprender e mudar rapidamente. Afinal, datas importantes para o comércio, como Black Friday, lançamentos de produtos e campanhas sazonais, não seguem o ritmo de filas de desenvolvimento ou ciclos longos de atualização.

Um dos sinais mais evidentes de que o app commerce se tornou uma barreira é quando qualquer melhoria relevante depende exclusivamente de um fornecedor externo. Alterar uma vitrine, criar uma nova jornada promocional ou implementar uma funcionalidade simples são ações que passam a exigir chamados, negociações e espera por prioridades que nem sempre acompanham a estratégia comercial da empresa.

Como o comportamento do consumidor muda rapidamente, velocidade deixou de ser apenas uma vantagem competitiva. Tornou-se uma condição para permanecer relevante.

Outro alerta aparece quando diferentes marcas começam a oferecer experiências



Revi Roshan_Pexels_CAWA

praticamente idênticas. Templates podem acelerar o lançamento inicial de um aplicativo, mas, quando limitam navegação, personalização e apresentação de produtos, transformam marcas diferentes em experiências iguais.

A jornada de compra precisa refletir a natureza de cada negócio para criar conexão com o consumidor. Um varejista de moda depende de descoberta visual e inspiração. Uma operação de supermercado precisa priorizar recorrência e praticidade. Uma marca de beleza pode trabalhar com recomendações e educação.

Personalização, nesse contexto, não deve ser vista como um elemento estético. Ela impacta diretamente a descoberta de produtos, a confiança na compra e a capacidade de transformar intenção em conversão.

A performance também revela limitações. O consumidor que abre um app commerce demonstra um nível maior de intenção do que aquele que navega pela internet. Por isso, uma experiência lenta, instável ou com dificuldades no checkout representa uma perda ainda mais significativa.

Muitas empresas acompanham métricas como downloads e usuários ativos, mas esses indicadores, isoladamente, não mostram se o aplicativo está gerando valor. O que realmente importa é entender quanto ele contribui para conversão,

recorrência, ticket médio e participação nas vendas digitais.

Outro ponto crítico está na autonomia das equipes. Quando toda alteração de campanha, conteúdo ou experiência depende de uma nova publicação nas lojas de aplicativos, a operação perde capacidade de testar hipóteses e responder rapidamente ao comportamento do consumidor.

As empresas mais competitivas são aquelas que conseguem transformar dados em ação. Isso significa criar segmentações relevantes, adaptar vitrines, testar jornadas e oferecer experiências diferentes para públicos diferentes. Não se trata necessariamente de implementar soluções complexas de inteligência artificial desde o início, mas de construir uma operação capaz de evoluir continuamente.

Essa evolução depende da integração entre os diferentes canais. Para o consumidor, não existe site, aplicativo, CRM ou loja física separadamente. Existe uma única relação com a marca. Quando informações de estoque, promoções, benefícios ou histórico de compras não conversam entre si, a experiência perde consistência e a confiança diminui.

Um aplicativo próprio só faz sentido quando está conectado à estratégia do negócio. Por isso, outro sinal de alerta aparece quando a empresa não define qual papel espera que esse canal

cumpra. Quantos consumidores devem migrar para o app? Qual participação ele deve ter nas vendas digitais? Como deve contribuir para aumentar recorrência e retenção?

Sem objetivos claros, o aplicativo vira apenas uma iniciativa de tecnologia. Com metas definidas, ele passa a ser uma ferramenta de crescimento.

O custo de um app limitado raramente aparece em uma única grande falha. Ele está nos pequenos atrasos acumulados, ou seja, uma campanha que não foi publicada no momento ideal, uma melhoria de conversão que não foi testada, um cliente recorrente que deixou de voltar porque a experiência não entregou conveniência suficiente.

Individualmente, parecem perdas pequenas. Em escala, representam receita que deixa de ser capturada e oportunidades que acabam ocupadas por concorrentes mais ágeis.

Evoluir um aplicativo exige planejamento, investimento e uma análise cuidadosa sobre arquitetura, integrações e objetivos de negócio. Mas manter uma tecnologia que impede a empresa de executar sua própria estratégia também tem um custo, muitas vezes menos visível, que é o valor que deixa de ser gerado pela falta de autonomia.

O principal questionamento para qualquer operação de e-commerce deveria ser simples: o aplicativo atual permite que a empresa teste, aprenda e entregue experiências na velocidade que o consumidor espera?

Se a resposta for negativa, talvez o problema não esteja na estratégia comercial, mas no próprio canal criado para colocá-la em prática.

(*) Cofundador da Eitri, plataforma que construiu a terceira geração de app commerce SaaS no Brasil. - E-mail: eitri@nbpress.com.br.

Seis habilidades necessárias para o futuro do mercado de trabalho

Com 65% das competências profissionais em transformação até 2030, especialista Madilad Almassy destaca conhecimentos e atitudes que podem ajudar a acompanhar as novas demandas.

A velocidade das transformações no mercado de trabalho já está modificando as competências exigidas dos profissionais, conforme aponta o Mapa do Trabalho Industrial 2025-2027, elaborado pelo Observatório Nacional da Indústria. Segundo o levantamento, 65% das habilidades exigidas atualmente nas profissões devem mudar até 2030, impulsionadas principalmente pela transformação digital e pelo avanço da inteligência artificial.

Para Madilad Almassy, autora de A Bússola do Invisível e especialista em desenvolvimento humano e liderança, a preparação para esse futuro exige uma combinação entre conhecimento técnico e competências que permitam acompanhar as constantes transformações. Psicanalista com mais de 30 anos de experiência em liderança comercial, negociação e governança em multinacionais no Brasil e no exterior, ela destaca a importância de se preparar para o futuro do trabalho. Confira abaixo seis habilidades destacadas pela especialista, que podem fazer a diferença na trajetória profissional:

1. Aprendizagem contínua

A atualização profissional será cada vez mais necessária diante da velocidade das transforma-

ções no mercado. Concluir uma graduação sempre será importante, mas também é necessário transformar o aprendizado em hábito e desenvolver novos conhecimentos ao longo da carreira.

2. Domínio de inteligência artificial

O conhecimento sobre ferramentas de inteligência artificial tende a ganhar espaço em diferentes áreas e funções. Saber utilizar esses recursos de maneira estratégica, sem perder a avaliação crítica do próprio profissional, ajudará a otimizar tarefas, aumentar a produtividade e acompanhar as novas demandas.

3. Análise de dados

A capacidade de interpretar dados será importante para trans-

formar informações em decisões mais eficientes. Profissionais que souberem analisar cenários, identificar padrões e utilizar dados para solucionar problemas terão maior capacidade de contribuir para as organizações.

4. Adaptabilidade

Com tecnologias, processos e funções em constante transformação, adaptar-se rapidamente será uma competência cada vez mais valorizada. Isso envolve estar aberto a mudanças, aprender novas ferramentas e conseguir aplicar conhecimentos em diferentes situações.

5. Resolução de problemas e pensamento estratégico

Em um mercado mais dinâmico, não basta dominar

ferramentas, será necessário saber utilizá-las para enfrentar desafios. Pensamento crítico, capacidade de encontrar soluções e visão estratégica ajudam o profissional a lidar com situações novas e tomar decisões mais assertivas.

6. Cuide da saúde mental para lidar com os desafios

Inteligência emocional será cada vez mais importante no mercado de trabalho, exigindo profissionais capazes de reconhecer e gerenciar as próprias emoções. Além das competências técnicas, o futuro valorizará quem souber estabelecer limites, administrar o estresse e cuidar da saúde mental de forma consciente.

Portugal ganha força entre os destinos de empresas brasileiras

Investimento direto brasileiro no país chega a € 4,5 bilhões, maior nível desde 2021

Portugal vem conquistando mais espaço nos planos de internacionalização das empresas brasileiras. No primeiro trimestre de 2026, o investimento direto do Brasil no país chegou a € 4,5 bilhões, o maior volume registrado desde 2021.

O movimento já pode ser percebido em decisões recentes de empresas brasileiras.

A Kikker, especializada em tecnologia para cadeias de suprimentos, escolheu Portugal para iniciar sua expansão pela Europa. A Darede, que atua no mercado de computação em nuvem, está no país desde 2024 e já atende aproximadamente 50 clientes, cerca de 75% deles pequenas e médias empresas.

Depois de desenvolver sua carteira local, a Darede escolheu a região de Lisboa para coordenar a expansão pela Europa e pretende contratar mais dez profissionais até o fim de 2026.

Os dois casos mostram como Portugal pode receber tanto empresas em sua primeira experiência internacional quanto negócios que já chegam com projetos mais amplos de crescimento.

“Portugal reúne possibilidades para empresas em diferentes estágios. A língua



portuguesa, a proximidade cultural e a facilidade de comunicação tornam os primeiros movimentos mais simples para o empresário brasileiro. Aomesmotempo, existe um mercado próprio a ser desenvolvido. A empresa pode chegar para atender o consumidor português, estabelecer sua primeira operação internacional ou incluir o país em uma estratégia que alcance outros mercados”, afirma Renato Alves de Oliveira, diretor de Expansão e Negócios da Bicalho Consultoria e idealizador da Be International.

O momento econômico português também amplia esse campo de oportunidades. O Plano de Recuperação e Resiliência do país mobilizou aproximadamente € 22 bilhões em áreas como inovação, ciência, digitalização, competitividade, energia e saúde. Entre as iniciativas anunciadas estão € 800 milhões para incentivar a adoção de inteligência artificial pelas empresas e outros € 400 milhões voltados à

reindustrialização, defesa, segurança e tecnologias avançadas.

“Esses investimentos apontam onde a economia portuguesa pretende crescer e quais setores deverão demandar novas tecnologias, serviços e soluções. Para a empresa brasileira, essa leitura permite enxergar oportunidades que vão além da proximidade cultural e identificar espaços concretos para estabelecer uma operação competitiva no país”, analisa Renato.

Estados Unidos continuam como o mercado de maior alcance

Em uma estratégia internacional mais ampla, os Estados Unidos continuam ocupando uma posição central para as empresas brasileiras. O país é o principal destino das operações de companhias brasileiras no exterior e também o maior mercado para as exportações nacionais de produtos manufaturados.

“Em uma análise geral, os Estados Unidos continuam sendo o mercado internacional mais robusto para empresas brasileiras que buscam escala. É uma economia com enorme poder de consumo, espaço para diferentes nichos e oportunidades em praticamente todos os setores. Portugal pode oferecer uma entrada internacional mais fluida, enquanto os Estados Unidos proporcionam uma dimensão de mercado difícil de encontrar em outros países. São possibilidades que podem fazer parte da mesma estratégia, de forma simultânea ou em etapas diferentes”, explica Renato.

A definição dessa rota precisa transformar a oportunidade percebida em um plano capaz de funcionar na realidade de cada mercado.

“Seja em Portugal, nos Estados Unidos ou em qualquer outro mercado, a empresa precisa conhecer o público, a concorrência, a formação de preços, os canais de venda e as adaptações necessárias para que o produto brasileiro funcione naquele ambiente. Contar com orientação especializada ajuda a reunir essas informações, estruturar a entrada e conduzir a internacionalização de maneira mais segura e consistente”, conclui Renato Alves de Oliveira.

A carreira não pode custar a sua vida

Melissa Artioli (*)

Saúde mental tem ocupado, felizmente, um espaço cada vez maior nas conversas sobre qualidade de vida

Com a chegada do Setembro Amarelo, essa discussão precisa entrar também no ambiente profissional, porque é no trabalho que passamos boa parte dos nossos dias e onde depositamos tempo, energia, expectativas, ambições e frustrações. Falar sobre carreira, portanto, também é falar sobre os limites que preservam a vida.

Durante muito tempo, fomos ensinados a associar crescimento profissional a sacrifício. Para chegar mais longe, parecia necessário trabalhar sempre mais, dormir menos, estar disponível o tempo todo, abrir mão da vida pessoal e aceitar relações ou ambientes tóxicos como parte natural da jornada. Como se sofrer fosse um pedágio obrigatório para alcançar o sucesso.

Mas dedicação não deveria ser sinônimo de autodestruição.

Crescer exige sim esforço, disciplina, aprendizado e, em alguns momentos, renúncias. O problema começa quando a exceção vira regra, quando a intensidade se transforma em exaustão permanente e quando o desafio deixa de desenvolver para começar a adoecer. É nesse ponto que vale fazer uma pergunta incômoda: você está trabalhando por um propósito maior, ou perdendo a própria vida tentando sustentar um cargo ou ainda se manter?

Os dados da Gallup ajudam a dimensionar porque essa reflexão é urgente. No State of the Global Workplace 2026, apenas 20% dos profissionais no mundo aparecem como engajados no trabalho. No Brasil, o índice chega a 32%, enquanto 45% dos trabalhadores brasileiros disseram ter sentido muito estresse no dia anterior à pesquisa, acima da média global de 40%.

Esses números importam porque engajamento não significa trabalhar mais horas ou viver para a empresa. Está relacionado à sensação de pertencimento, propósito, reconhecimento e conexão com aquilo que se faz. Outro levantamento da Gallup, com mais de 350 mil trabalhadores em 149 países, mostrou que quem gosta do próprio trabalho avalia a vida de forma mais positiva do que quem não encontra satisfação no cotidiano profissional. Propósito e autonomia também aparecem associados a maior bem-estar.

Isso não significa que toda dificuldade seja motivo para pedir demissão. Trabalho envolve pressão, cobrança, erros e frustrações. O alerta surge quando acordar para trabalhar se torna um peso, quando o domingo já vem carregado pela ansiedade da segunda-feira.

Talvez esteja na hora de rever a lógica do “sextou”. Não faz sentido passar cinco dias esperando por dois. Segunda, terça, quarta e quinta também são vida e devem ter espaço para realização, relações, descanso e satisfação.

E, sim, às vezes é preciso reconhecer que estamos no lugar errado. Não necessariamente na profissão errada, mas em uma empresa, cultura ou ambiente incompatível com nossos valores. Às vezes, o problema não é falta de resiliência, mas tolerar por muito tempo aquilo que jamais deveria ter sido normalizado.

Nenhuma promoção devolve aniversários perdidos, saúde negligenciada, relações abandonadas ou momentos que não foram vividos. Ambição importa, resultado importa e desenvolvimento profissional importa, mas tudo isso precisa caber dentro de uma vida que também faça sentido fora do crachá.

Setembro Amarelo, portanto, também pode ser um convite para rever nossa definição de sucesso: quem você quer ser, onde de fato quer chegar e o que deseja preservar no caminho?

Títulos passam, cargos mudam, empresas se transformam e um dia o crachá é devolvido. O que permanece é o impacto que deixamos nas pessoas, os valores que defendemos e aquilo que ajudamos a construir.

No fim, talvez a pergunta mais importante não seja quantos títulos conseguimos colecionar, mas que legado somos capazes de construir sem abrir mão de nós mesmos.

Minha dica é simples: procure construir um trabalho em que exista paixão, propósito e saúde. Dinheiro é necessário, reconhecimento é legítimo e ambição faz parte da vida, mas salário não deveria ser a única razão para permanecer.

Quando há significado no que fazemos, o trabalho deixa de ser apenas fonte de renda e passa a integrar uma vida que realmente vale a pena ser vivida.

(*) Executiva, empreendedora e autora do livro Solte, Entregue, Confie (DVS Editora).

O valor invisível das marcas: quando ser diferente não basta

Regina Monge (*)

Existe uma diferença importante entre ser diferente e ser percebido como diferente. E, para muitas empresas, é justamente nessa distância que uma parte relevante do valor da marca se perde.

Dentro das organizações, os diferenciais parecem evidentes. Conhecemos a qualidade do produto, a experiência acumulada, a tecnologia, os processos e tudo aquilo que levou anos para ser construído. O cliente, porém, não enxerga a empresa por dentro. Ele percebe aquilo que conseguimos tornar claro. Essa diferença de perspectiva é estratégica.

Uma empresa pode entregar mais, investir mais e ter uma solução objetivamente superior. Mas, se o cliente não consegue identificar por que isso importa, o diferencial perde força. Qualidade, inovação, excelência, experiência e confiança são atributos importantes, mas fazem parte do discurso de praticamente todas as marcas. O desafio, portanto, não é apenas construir diferenciais, nem simplesmente comunicá-los melhor. É definir quais diferenças realmente importam, traduzi-las em mensagens claras, sustentá-las com provas e fazer com que posicionamento e pontos de contato construam uma percepção de valor coerente.

Essa questão ganhou uma nova dimensão com uma jornada de consumo cada vez mais mediada por tecnologia. Mecanismos de busca, sistemas de recomendação e ferramentas de inteligência artificial participam da

descoberta e da comparação de marcas. Antes de falar com uma empresa, o consumidor muitas vezes já recebeu uma seleção de informações sobre ela.

Se aquilo que realmente diferencia uma marca está escondido em mensagens genéricas, textos inconsistentes ou argumentos sem evidências, essa diferença pode não chegar ao consumidor com a força necessária. A inteligência artificial não criou esse problema. Apenas tornou mais evidente o custo de ser pouco claro.

Mas ser encontrado também não basta. A informação precisa fazer sentido. A decisão de compra não é uma comparação racional de todos os atributos disponíveis. Atenção, memória, familiaridade, associações e confiança influenciam a forma como uma marca é interpretada e valorizada. É justamente nesse ponto que a neurociência aplicada ao Branding oferece uma lente importante: ajuda a compreender por que determinadas diferenças conseguem ser percebidas, lembradas e valorizadas, enquanto outras permanecem relevantes apenas para quem está dentro da empresa.

É por isso que duas empresas objetivamente diferentes podem parecer iguais para quem compra. O valor não está apenas naquilo que a empresa construiu, mas também naquilo que o cérebro do cliente consegue reconhecer como relevante.

Quando as diferenças percebidas diminuem, critérios mais simples ganham espaço. O preço é um deles. Isso não significa que o consumidor sempre

escolherá a opção mais barata, mas que, sem razões claras para preferir uma alternativa, o preço se torna um atrativo maior.

Por isso, a pressão pelo preço percebida na negociação pode ter começado muito antes, com origem na forma como a marca se posicionou, se apresentou, foi encontrada e, principalmente, naquilo que o cliente conseguiu compreender como razão para escolhê-la.

A pergunta estratégica, então, não deveria ser apenas “quais são os nossos diferenciais?”, mas “quais deles o cliente consegue perceber, compreender, lembrar e considerar relevantes?”.

E há ainda uma outra questão: essas diferenças continuam claras quando a inteligência artificial passa a intermediar a descoberta e a comparação entre marcas?

Entre o valor que uma empresa efetivamente constrói e aquilo que o cliente consegue perceber existe um espaço estratégico. É nesse espaço que nasce o valor invisível, aquele que existe, mas não necessariamente participa da escolha. E quando uma diferença não consegue ser percebida como valor, pode começar, muito antes da negociação, uma disputa que muitas empresas só percebem depois: a disputa pelo preço.

(*) Especialista em neurobranding e comportamento do consumidor, fundadora do Neurobranding Lab e conselheira 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@nbpress.com.br.



Fotos: JEN

TECNOLOGIA



O FUTURO EXIGE CRIATIVIDADE. ENTÃO, MÃOS À OBRA

IA dobra de tamanho a cada três meses

Redação

Quem teve o privilégio de passar pela Arena Impacto, dia 3, no Itaú Cubo, saiu com a sensação de espiar o futuro pela fechadura do tempo. Lá, um sem número de pessoas (de várias áreas, não só de TI) estão produzindo aplicativos, softwares, enviando Data Center para o espaço (no sentido literal) e cuidando da horta nossa de cada dia, porque é só na Terra que se produz alimentos. Até 2040 / 2050 viveremos um período de pós-escassez, devidamente anunciado pelo ciclo que se aproxima do fim. Claude e Gemini mostram que são melhores do que programar em códigos, mas serão reconhecidos como “porcarias” em vista do que vem pela frente. O progresso tecnológico já existe, é inexorável, imensurável, agora a preocupação é viabilizar a adição de energia (com a inestimável colaboração espacial) ajustar a produção de alimentos para absorver 2 bilhões de bocas que chegarão ao mercado até 2050 e se preparar para viver 120 anos.

Pensar fora da caixa não é fácil. É bem mais simples acompanhar o “efeito manada”, mas em um mundo cheio de incertezas é necessário. E se aquilo que for pensado fora da caixa for levado ao Cubo Itaú, espaço que abriga 500 eventos/ano, apoiando startups, levando investidores e o conhecimento, a coisa fica ainda mais interessante. Ouvir cientistas, que convivem e pesquisam tecnologia há décadas, é uma rica experiência. “Talvez vocês saiam daqui com muito mais perguntas do que a hora em que chegaram”, advertiram o apresentador Cassiano Ribeiro (Head do Globo Rural e presença constante na CBN) e o pesquisador Paulo Vicente Alves. Os mais velhos concordaram que iriam “pirar o cabeção”, como se dizia à época deles. Os convidados revisitaram um pouco do caos que vivenciamos – com guerras, mau uso dos recursos naturais e uma tal “destruição criativa”, que eliminará empregos mas, em contrapartida, vai gerar muito mais com novas atividades impulsionadas pela tecnologia.

Calma, que em 2030 tudo melhora! A certeza da frase foi expressa por Paulo Vicente Alves, pesquisador e professor da Fundação Dom Cabral, convidado pela Solinftec, promotora do evento. A empresa, brasileira (uma das líderes em IA e Saas), foi criada em 2007 por engenheiros de automação cubanos. Voltada ao agronegócio, a Solinftec gerencia mais de 12 milhões de hectares no Brasil, Estados Unidos, Canadá e outros países da América Latina – são 14, no total, com 15 milhões de dados processados por dia.



“O professor e pesquisador Paulo Vicente garante que em um futuro breve sobrarão muitos empregos e pouca capacitação para ocupá-los, enquanto outros simplesmente sumirão do mapa. Essa é a destruição criativa.

Economia de recursos

“Inteligência Artificial é igual a um software. Hoje se você pegar um carro top de linha vai encontrar mais software que em um avião de dez anos atrás”, comparou Ricardo Cavallini, pesquisador, palestrante e autor de sete livros sobre tecnologia. Com o uso de tecnologia, você pode economizar até 87% na aplicação de fertilizantes, no campo, prosseguiu. Outro exemplo? Uma prosaica empresa de ônibus pode fazer promoção de passagens, instantâneas, com IA. Se a concorrente operar manualmente, levará dias...

E é isso que precisamos observar também. Não estamos sozinhos no mercado, há sempre concorrentes. Portanto, o momento é agora! – enfatiza Cavallini, acrescentando que o custo de não entrar é maior que o custo de entrar (na tecnologia). Houve época em que a tecnologia dobrava de tamanho, a cada sete anos. “Hoje a IA dobra a cada 3 meses”, destaca o pesquisador, argumentando que os dados coletados no dia a dia precisam ser estruturados e as pessoas necessitam de letramento. “Não é mandar gente embora e botar IA no lugar. Isso é uma visão tacanha”, arguiu, adiantando que como a tecnologia é transversal, em breve criar software deixará de ser exclusividade da área de TI. “Vivemos uma época de incertezas, mas nós, brasileiros, estamos treinados nisso”, brincou.

Luis Caro, da Amazon, destacou os benefícios da nuvem, falou da importância do Brasil em abrigar Data Center da companhia. Ele tratou da IA Agêntica (sistema capaz de aprender, memorizar, planejar, decidir e executar ações, sem intervenção humana). Já o representante da Oracle, Marco Righetti, no painel 1, deu ênfase aos investimentos Capex (aquisição de bens, para melhorar ou expandir infraestrutura), classificando-os como caros, mas necessários. E ilustrou com a transição da telefonia fixa para a móvel. Manuel Coelho, Head da Siemens Healthineers (a empresa de saúde da Siemens), afirma que para melhor compartilhamento de dados a resposta é a nuvem. No entanto, quando existir criticidade operacional o ideal é trabalhar os dados internamente também e não só na nuvem. “A nuvem não é coisa etérea, é um Data Center, com computadores, estrutura física, energia, água, pessoas”, completou Righetti.

Sobrarão empregos

Especialista em geopolítica e inovação, o professor e pesquisador Paulo Vicente garante que em um futuro breve sobrarão muitos empregos e pouca capacitação para ocupá-los, enquanto outros simplesmente sumirão do mapa. Essa é a destruição criativa. Para ele, o investimento em tecnologia só acontece quando modelos se esgotam – “do contrário não se coloca dinheiro para tomar risco” – e este é um desses momentos históricos. O pesquisador acompanha início e fim de ciclos tecnológicos. E diz que o atual se encerrará no fim da década. Daí sua fala: “Calma que em 2030 tudo melhora!”

Dentro da sua perspectiva, duas coisas são absolutamente imprescindíveis para o futuro: adição de energia (usar a irradiação espacial para esfriar os Data Centers e a prática do garimpo de minérios em outros planetas) e alimentação. Estados Unidos estão em trajetória descendente, a exemplo do que acontece com a população europeia, asiática e parte da sulamericana, mas a África deverá colocar novos habitantes à mesa, assim como alguns miseráveis passarão a se alimentar ao menos como “classe média pobre”, o que dará, nas contas dele, mais 2 bilhões de bocas, a partir de 2050.

Como se vê, ainda existem muitas incógnitas – como uma possível continuidade dos conflitos na Ucrânia e Oriente Médio – e é justamente por isso que Pesquisa & Desenvolvimento não pode ficar pra trás.

