www.netjen.com.br
ISSN 2595-8410

Quinta-feira,
22 de outubro de 2026

Ano XXII - Nº 5.693

Empresas & Negócios

Live sobre os desafios da gestão na cafeicultura

O Clube illy do Café promove, no dia 4 de novembro (quarta-feira), às 18h00, a live "Desafios da Gestão na Cafeicultura: Pessoas, Custos e Inovação", com transmissão ao vivo pelo YouTube do Clube illy do Café (https://www.youtube.com/watch?v=XkaIQWW9fv8). O encontro é gratuito e aberto a todos os interessados.

Sorpop_Udomsri_CANVA



JORNADA DE COMPRA

BLACK FRIDAY NÃO COMEÇA NO DESCONTO: COMEÇA NA EXECUÇÃO

Leia na página 8

"Delargar" tarefas é um dos sintomas de microgerenciamento nas empresas

Jargão empresarial pode prejudicar muitas gestões. Especialista explica o que é e como seguir no caminho certo

Divulgação



Dados da pesquisa "Tendências de RH 2025", realizada pela Koru e Flash, revelam que 43,9% dos líderes de recursos humanos (RH) identificam problemas no estilo de liderança como fator determinante para a rotatividade de colaboradores. Líderes despreparados desencadeiam um impacto negativo em cascata, que fragiliza a organização, eleva os custos operacionais e resulta na saída de profissionais valiosos.

Um dos problemas dos maus líderes virou até um jargão empresarial, "delargar", que é o oposto de delegar. "Delegar é transferir uma responsabilidade com clareza, confiança e acompanhamento. Enquanto delargar é simplesmente passar a tarefa para outra pessoa e se afastar dela. Quem delega continua responsável pelo resultado, quem delarga tenta apenas se livrar da atividade", explica o mentor e consultor empresarial, Rubens Berredo.

Essa prática de não orientar corretamente os colaboradores não prejudica apenas a relação com o gestor, mas pode interferir na empresa como um todo. "Porque gera confusão, retrabalho, erros, desmotivação e dependência. A pessoa recebe uma tarefa, mas não recebe direção ou suporte. No final, o líder acaba tendo que corrigir tudo e a equipe não se desenvolve", pontua o especialista. "Delegar é desenvolver pessoas e multiplicar resultados. Delargar é transferir problemas e criar outros", completa.

Qual o caminho certo?

Rubens Berredo, autor do livro Liderança como Estilo de Vida, destaca como um gestor pode perceber se está no caminho certo da gestão. "Ele deve se perguntar: 'Eu dei clareza, recursos e autonomia para a pessoa realizar? Estou acompanhando sem fazer por ela?'. Se a equipe sabe o que fazer, por que fazer, até quando e qual resultado se espera, o líder está no caminho certo", afirma.

> "Delegar é transferir uma responsabilidade com clareza, confiança e acompanhamento. Enquanto delargar é simplesmente passar a tarefa para outra pessoa e se afastar dela. Quem delega continua responsável pelo resultado, quem delarga tenta apenas se livrar da atividade

Para aqueles que estão no caminho errado da gestão, o especialista orienta. "Primeiro, precisa entender que liderar não é fazer tudo, nem simplesmente passar tudo para os outros. É fazer as pessoas crescerem enquanto os resultados acontecem. Para isso, deve-se aprender a delegar com clareza, combinar expectativas, dar autonomia, acompanhar o progresso, oferecer feedback e acompanhar o resultado", salienta.

Já o oposto a isso é o microgerenciamento, que é o excesso de controle do líder sobre o trabalho da equipe, interferindo em detalhes que poderiam ser conduzidos pelos próprios colaboradores. "Entre os malefícios estão reduzir a autonomia das pessoas, desestimular a iniciativa e a criatividade, aumentar a dependência do líder para decisões simples e retardar processos e decisões, porque tudo precisa passar pelo líder", elenca o especialista, que completa dizendo que este tipo de gestão gera insegurança e frustração na equipe, sobrecarrega o líder, que tenta controlar tudo, diminui o engajamento e o senso de responsabilidade, além de dificultar o desenvolvimento de novos líderes.

Negócios em Pauta

Reprodução: https://www.brazilwindpower.com.br/



Brazil Windpower 2026

Com uma extensa faixa costeira e condições favoráveis à geração renovável, o Brasil reúne atributos para avançar na economia azul, conceito que conecta atividades ligadas aos oceanos e às zonas costeiras à geração de valor, inovação e uso sustentável dos recursos marinhos. Nesse cenário, a eólica offshore e outras tecnologias de aproveitamento energético do oceano despontam como alternativas para diversificar a matriz elétrica e estimular novas frentes de desenvolvimento industrial. O tema estará em debate no Brazil Windpower 2026, que será realizado de 27 a 29 de outubro, no São Paulo Expo, em São Paulo. O avanço dessas atividades pode impulsionar fornecedores nacionais, ampliar a demanda por serviços especializados e fortalecer segmentos ligados à infraestrutura marítima, à engenharia, à fabricação de equipamentos e à prestação de serviços (https://www.brazilwindpower.com.br/).

Leia a coluna completa na página 3

News@TI

AI/Grupo FRG



Data Center Conference reúne especialistas e setor de energia em Natal

@A estrutura necessária para abrigar centros de processamento e armazenamento de dados estará em pauta na Data Center Conference, marcada para 23 de outubro, na sede da Federação das Indústrias do Estado do Rio Grande do Norte (FIERN), em Natal. Realizado pelo Grupo FRG, o encontro reúne representantes dos setores de tecnologia, energia, infraestrutura, meio ambiente e engenharia. Entre os palestrantes confirmados estão o vice-presidente da Associação Brasileira de Data Center (ABDC), Luis Tossi, e o especialista em infraestrutura de data centers Júlio Lima. Também participam André Martins, presidente executivo do IBTD; Lucas Themata, presidente da APCA e representante do Grupo Thêmata; e Ricardo Salles, presidente do Instituto BR+ (www.conferenciadatacenter.com.br).

Leia a coluna completa na página 2

Comunicação é ativo de sobrevivência em um mundo que muda todos os dias

Comunicóloga fala sobre reputação, desinformação e a disputa pela atenção na era da inteligência artificial.

Saúde mental versus continuidade dos negócios

Levantamento "Antes do Burnout" analisa como decisões sobre orçamento, produtividade e autonomia dos profissionais podem comprometer a continuidade dos negócios.

Sua empresa sabe quantas identidades existem no seu ambiente digital?

Há uma pergunta que poucas equipes de segurança conseguem responder com precisão: quantas identidades estão autorizadas a acessar os sistemas da empresa neste exato momento?

Split payment leva reforma tributária para dentro dos sistemas de pagamento

A implementação da reforma tributária avança para uma etapa invisível ao consumidor, mas crítica para o sistema financeiro. Com o split payment, o recolhimento de IBS e CBS passa a fazer parte do próprio fluxo financeiro: nas operações alcançadas pelo mecanismo, os valores dos tributos deverão ser segregados durante a liquidação da transação e direcionados ao poder público.

Para informações sobre o
MERCADO FINANCEIRO
faça a leitura do
QR Code com seu celular

Automóveis

Via Digital Motors

Por Lucia Camargo Nunes



Leia na página 6

OPINIÃO

O que as empresas aprenderam depois dos primeiros meses de uso de IA?

Mauricio Frizzarin (*)

Nos primeiros meses de uso da Inteligência Artificial pelas empresas, a pergunta mais comum era: "o que podemos fazer com essa tecnologia?".

Hoje, depois de muitos experimentos, projetos-piloto e aplicações incorporadas à rotina, a pergunta começa a ser outra: "o que realmente funciona?".

Essa mudança é importante, porque a experiência prática está ensinando às empresas algo que nenhuma apresentação sobre IA conseguiu antecipar completamente. Todas, sem exceção, compreenderam que adotar uma ferramenta é muito diferente de transformar a maneira como o trabalho é realizado.

Uma pesquisa global da McKinsey, divulgada no último mês de agosto, mostra que 80% dos profissionais já percebem o aumento da própria produtividade com IA e metade afirma que a tecnologia os ajuda a tomar decisões melhores. Ao mesmo tempo, apenas 37% dizem observar algum impacto positivo da IA no resultado operacional das empresas. A primeira grande lição, portanto, é que ganho de produtividade individual não se transforma automaticamente em ganho empresarial.

Os profissionais podem produzir mais usando IA e, ainda assim, a empresa continuar trabalhando da mesma maneira, com os mesmos processos, sistemas e gargalos. É justamente essa diferença que começa a separar quem está apenas utilizando IA de quem está realmente transformando o negócio.

A segunda lição é que o melhor uso da tecnologia nem sempre está associado às tarefas mais sofisticadas. Muitas vezes, o maior valor aparece quando a IA é aplicada a processos repetitivos, previsíveis e que consomem uma quantidade desproporcional de tempo. Isso ajuda a explicar por que os casos mais maduros estão migrando de ferramentas que simplesmente respondem perguntas para sistemas capazes de executar etapas de processos.

A pesquisa da McKinsey mostra que 44% das organizações já relatam escalar IA em toda a empresa, contra apenas 38% no ano anterior. Entre as grandes companhias, 40% já escalam agentes de IA em pelo menos uma função, ante 27% no ano passado. Assim, a terceira descoberta talvez seja a mais estratégica: a implementação de IA exige redesenho de processos, não apenas sua automatização.

Entre as empresas consideradas de alta performance em IA pela McKinsey, quase três quartos já redesenharam fundamentalmente seus fluxos de trabalho por causa da tecnologia. Entre as demais, apenas um quarto fez o mesmo. Isso muda a lógica da implementação, porque em vez de perguntar onde podemos "encaixar" IA em um processo existente, as empresas mais maduras começam a perguntar se aquele processo deveria continuar existindo daquela maneira. Apesar de ser aparentemente sutil, essa alteração provoca uma mudança enorme na prática.

Outro destaque entre o que foi aprendido tem relação com o retorno proporcionado pela IA. A tecnologia não está necessariamente ligada à substituição das pessoas. Uma pesquisa da PwC mostra que as empresas mais expostas à tecnologia vêm registrando vantagens crescentes de produtividade e que, nas funções mais impactadas, as competências exigidas estão mudando duas vezes mais rápido. No Brasil, a contratação de profissionais com competências em IA quase triplicou entre 2024 e 2025, ou seja, a transformação é mais interessante: a IA está mudando o trabalho e ajudando a aumentar a capacidade dos profissionais que sabem utilizá-la. Essa percepção já aparece, inclusive, com força. Segundo a KPMG, 84% dos executivos brasileiros afirmam que a IA já entrega valor significativo para seus negócios, enquanto 80% dizem estar avançando para uma força de trabalho integrada entre humanos e IA.

Mas existe uma última lição que considero decisiva. A meu ver, quanto mais a IA entra na operação, mais importante se torna saber onde ela não deve atuar sozinha. Dados, governança, segurança, custos, supervisão humana e definição clara de responsabilidades deixam de ser questões periféricas. Tornam-se parte do próprio projeto de IA. É por isso que os agentes de IA representam uma mudança tão relevante. Quando um sistema deixa de apenas responder e passa a executar tarefas, consultar informações, interagir com outros sistemas e acompanhar resultados, a discussão deixa de ser sobre uma ferramenta e passa a ser sobre a arquitetura do trabalho.

Assim, depois dos primeiros meses de uso, talvez essa seja a principal conclusão. O valor da IA não está em fazer mais coisas, mas em permitir que as empresas escolham melhor quais coisas devem continuar sendo feitas por pessoas, quais podem ser realizadas por máquinas e, principalmente, como essas duas forças podem trabalhar juntas.

A próxima etapa da Inteligência Artificial será sobre construir operações melhores. As empresas que entenderem essa diferença serão as que transformarão a produtividade pontual em vantagem competitiva duradoura. Estão preparados?

(*) Fundador e CEO da QYON, empresa norte-americana especializada em inteligência artificial e agentes de IA - www.qyon.com

Amazon já tem mais de um milhão de robôs. Isso é bom?

A Amazon comemora com entusiasmo o fato de ter chegado a um milhão de robôs operando em seus armazéns, ressaltando aspectos como eficiência e inovação.

Vivaldo José Breternitz (*)

Prykhodov_CANVA



Mas por trás da narrativa, há uma realidade menos glamourosa, mais preocupante: a substituição gradual da força de trabalho humana por máquinas que não apenas competem, mas literalmente ocupam o espaço dos trabalhadores.

O professor Brad Greenwood, da conceituada Universidade George Mason, sintetizou bem o cenário: diferentemente da automação tradicional, que afastava o trabalhador de tarefas perigosas, os robôs da Amazon estão lado a lado com os funcionários, ditando o ritmo e redefinindo o ambiente de trabalho. Isso não é apenas uma mudança operacional; é uma transformação cultural que mina a autonomia dos empregados e enfraquece qualquer tentativa de organização dos mesmos.

Do ponto de vista corporativo, o raciocínio é simples: mais robôs significam menos custos, mais velocidade e maior margem de lucro. Mas o custo social é alto. A cada máquina que entra em operação, cresce a sensação de que o trabalhador humano é descartável, reduzido a um apêndice de um sistema logístico que valoriza a velocidade acima da dignidade.

E enquanto a Amazon apresenta seus avanços em automação como conquistas futuristas, as estatísticas de acidentes de trabalho continuam a mostrar números ruins. Joan Moriarty, do Strategic Organizing Center, uma entidade ligada a sindicatos americanos que atua como centro de organização e pesquisa estratégica para apoio aos trabalhadores, lembra que a empresa prefere falar de robôs ultramodernos a reconhecer as "dezenas de milhares" de funcionários acidentados todos os anos; a Amazon tem registrado taxas de acidentes de trabalho consistentemente muito acima da média dos acontecidos com trabalhadores de empresas da mesma área.

Acaba ficando claro que o espetáculo tecnológico da Amazon funciona como cortina de fumaça: esconde a precarização crescente e reforça um modelo em que o ser humano é cada vez mais secundário. O futuro do trabalho, ao menos dentro da Amazon, parece menos sobre colaboração entre homens e máquinas e mais sobre a substituição de uns pelos outros.

A questão que fica é: até que ponto a sociedade aceitará que a busca por eficiência justifique o sacrifício da segurança e da dignidade dos trabalhadores?

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

News @ TI

ricardosouza@netjen.com.br

Oracle e AstraZeneca firmam parceria para impulsionar a inovação em saúde com IA

@A Oracle anunciou um acordo com a AstraZeneca para explorar como a inteligência artificial (IA) e os dados do mundo real podem ajudar profissionais de saúde a identificar pacientes elegíveis para ensaios clínicos, acelerar a geração de evidências e incorporar descobertas relevantes da pesquisa à prática assistencial cotidiana. A colaboração deverá combinar a expertise científica e terapêutica da AstraZeneca com os recursos da Oracle em dados de saúde, nuvem, IA, análise de dados e fluxos de trabalho clínicos. Por meio de um acordo não vinculante, as empresas pretendem explorar casos de uso selecionados que possam aumentar a eficiência e o sucesso dos ensaios clínicos, utilizando aplicações modernas e IA para ajudar as equipes assistenciais a identificar pacientes elegíveis com mais facilidade e antecedência (www.oracle.com).

Decolar cria concierge com IA para apoiar meios de hospedagem 24 horas por dia

@A Decolar – travel tech líder na América Latina e parte do ecossistema Prosus – desenvolveu a MARIANA, concierge comercial baseada em inteligência artificial para apoiar meios de hospedagem 24 horas por dia, via WhatsApp. A solução oferece acesso a dados, indicadores de desempenho, informações de mercado e recomendações que auxiliam na identificação de oportunidades de negócios e na tomada de decisões. A MARIANA complementa a atuação dos executivos de contas da companhia, ampliando o alcance do suporte aos parceiros. Enquanto a tecnologia atende demandas comerciais do dia a dia de forma contínua, os profissionais seguem dedicados ao relacionamento, às análises estratégicas e às questões que exigem conhecimento aprofundado de cada propriedade.

Evento abre inscrições para conectar talentos negros ao mercado de tecnologia

@Para aproximar profissionais negros e empresas e incentivar práticas de recrutamento mais inclusivas, a DiverCidade, plataforma que conecta diversidade, desenvolvimento profissional e oportunidades, realiza o DiverseMatch Tech no dia 30 de outubro, das 9h às 18h, na sede da 99, em São Paulo. A iniciativa aceita inscrições de jovens interessados em participar do encontro gratuitamente por meio do link (https://candidatos.diversematch.app/) até o dia 28 de outubro — ao todo, 60 jovens serão selecionados. A programação inclui atividades de preparação profissional e um hackathon — maratona colaborativa de desenvolvimento de soluções — em parceria com a Mais1Code, organização que promove a inclusão de pessoas negras e de baixa renda no mercado de tecnologia, além de atividades de interação com recrutadores.

Laboratório Nexus conecta tecnologia e aprendizagem

@A aplicação de conhecimentos sob pressão, o trabalho em equipe e a capacidade de tomar decisões em tempo limitado fizeram parte da experiência de cerca de 100 estudantes da Multiplus School, de Presidente Prudente, que participaram de um quiz educacional na Universidade do Oeste Paulista (Unoeste), nesta terça-feira (20). A atividade marcou a inauguração do Laboratório Nexus, ambiente tecnológico que amplia as possibilidades de aprendizagem e pode receber iniciativas de instituições parceiras da comunidade. Alunos dos primeiros anos do ensino médio utilizaram a Arena Lab e a Sala Betha para responder a questões relacionadas a um projeto desenvolvido ao longo do ano letivo sobre a exploração de Terras Raras no Brasil. A proposta é multidisciplinar e envolve a simulação do Congresso Nacional, com turmas organizadas entre Câmara dos Deputados e Senado Federal, além de comissões temáticas que discutem diferentes aspectos do assunto. A experiência na universidade foi planejada para ir além da verificação de respostas certas ou erradas. O desafio também envolveu administrar o tempo, recuperar informações estudadas, manter a concentração e lidar com a pressão, em dinâmicas individuais e coletivas.

ABB Robotics simplifica operação e programação de robôs com uso de tablets e PCs

@A ABB Robotics, uma das empresas líderes mundiais em robótica, anuncia uma nova interface que permite utilizar tablets e computadores para operar, programar e monitorar robôs industriais e colaborativos equipados com a plataforma de controle OmniCore. A novidade amplia as possibilidades de interação com sistemas robotizados e busca tornar atividades como programação, testes e treinamento mais simples para profissionais que já trabalham com esses dispositivos no dia a dia. Chamada E-Device, a interface combina o ambiente digital utilizado para acessar as funções do robô com controles físicos de segurança necessários à operação manual. Dessa forma, um tablet ou computador compatível pode ser utilizado para diferentes etapas do trabalho com o sistema robotizado, desde o desenvolvimento e a simulação de uma aplicação até sua implementação no ambiente industrial.

Inscrição para Mestrado e Doutorado em Artes, Culturas e Tecnologias

@O Instituto Mauá de Tecnologia (IMT), por meio da parceria com a Universidade Federal de Goiás (UFG), divulga a abertura de inscrições para o processo seletivo do Programa de Pós-Graduação em Artes, Culturas e Tecnologias (PPG ACT). A oportunidade é voltada a interessados em cursar Mestrado ou Doutorado, com ingresso previsto para o primeiro semestre de 2027. As inscrições podem ser realizadas até 23 de outubro de 2026. A iniciativa faz parte da parceria entre a Instituto Mauá de Tecnologia e a Universidade Federal de Goiás e amplia as possibilidades de integração entre tecnologia, arte, cultura e pesquisa acadêmica. Como parte da cooperação, o programa terá atividades no Campus São Caetano do Sul, incluindo disciplinas e orientação. Vagas: 20 para Mestrado e 18 para Doutorado Atividades na Mauá: Campus São Caetano do Sul Informações: agda.carvalho@maua.br Mais informações: https://ppgact.medialab.ufg.br/

Empresas & Negócios

José Hamilton Mancuso (1936/2017) | **Laurinda Machado Lobato (1941-2021)** | **José Leonil Lobato (1939-2026)**

Responsável: **Lilian Mancuso**

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.

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

ISSN 2595-8410

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

Empresas ampliam tomada de crédito, apesar dos juros

Concessões chegaram a R$ 300 Bi, em agosto

As empresas brasileiras recorreram mais ao crédito em agosto, mesmo com o patamar de juros elevados. Dados divulgados pelo Banco Central no dia 29 mostram que as concessões de crédito livre para pessoas jurídicas somaram R$ 301,3 bilhões no mês, alta de 1,7% em relação a julho. No acumulado de 12 meses, o avanço é de 11,6%.

Este movimento vai na direção oposta ao observado entre as famílias. As concessões para pessoas físicas caíram 2,1% no mesmo período, para R$ 346,6 bilhões, o que levou o total do crédito livre a recuar 0,4%. O custo do dinheiro segue alto. A taxa média cobrada das empresas nas operações de crédito livre ficou em 24,2% ao ano em agosto, um ponto percentual abaixo dos 25,2% registrados em julho.



frankpeters_CANVA

O recuo alivia pouco a conta de quem precisa contratar novos recursos, mas não resolve a alta.

Para Douglas Bubna, empresário com 16 anos de experiência nas áreas comercial, de marketing e de desenvolvimento de negócios, mais importante do que o crescimento do crédito é entender para onde esse dinheiro está indo. Ele separa o empréstimo usado para financiar uma expansão capaz de gerar receita daquele contratado de forma recorrente para cobrir despesas da operação. "Com juros nesse patamar, essa conta precisa ser feita com muito cuidado, porque o custo financeiro pode comprometer justamente o caixa que a empresa está tentando preservar", alerta.

O avanço não se limita às novas concessões. O crédito ampliado às empresas chegou a R$ 7,3 trilhões em agosto, o equivalente a 54,6% do Produto Interno Bruto (PIB), com alta de 8,7% em 12 meses. Na avaliação de Bubna, "vale assumir uma dívida para crescer quando o investimento rende mais do que custa".

Quem contrata recursos caros para abrir uma unidade, comprar equipamento ou ampliar uma operação precisa saber quanto isso vai acrescentar de receita e em quanto tempo o investimento se paga. "Não basta enxergar potencial de crescimento. É preciso saber se o caixa consegue suportar a dívida até que esse crescimento efetivamente aconteça", diz.

Queda de desmatamento gera R$ 1 TRI à economia global

A redução do desmatamento na Amazônia brasileira e no Cerrado desde 2023 pode ter rendido ganhos de cerca de R$ 1,16 trilhão para a economia mundial. Desse total, até R$ 192 bilhões corresponderiam a danos climáticos evitados para a própria economia brasileira.

A constatação faz parte de um estudo do economista Bráulio Borges, publicado esta semana pelo Instituto Brasileiro de Economia (Ibre), um *think tank* (centro de estudos) da Fundação Getulio Vargas (FGV).

Para chegar à conclusão, o especialista comparou o desmatamento dos dois biomas no período de 2019 a 2022 e os comparou com os de 2023 a 2026. A análise já leva em conta os dados divulgados na semana, pelo Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (Inpe), órgão vinculado ao Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação.

De acordo com o Inpe, de agosto de 2025 a julho de 2026, o desmatamento caiu 41,8% na Amazônia e 23,8% no Cerrado. A área desmatada na Amazônia ficou em 3.335 km², a menor desde 1998. No Cerrado, os 5.516,69 km² representam a menor extensão desde 2001.

O estudo revela que, de 2019 a 2022, a área desmatada nos dois biomas chegou a 78,9 mil km². Já de 2023 a 2026, 56,7 mil km². O dado representa que cerca de 22,3 mil km² (21 mil km² na Amazônia e 1,4 mil km² no Cerrado) deixaram de ser desmatados, uma área um pouco maior que Sergipe (21,9 mil km²).

Valor dos danos evitados

O levantamento utiliza uma estimativa chamada Custo Social do Carbono (CSC), uma forma de calcular em valores monetários o impacto negativo das emissões. Bráulio Borges utilizou os dados de área que deixou de ser desmatada e CSC para estimar que a floresta em pé gerou R$ 1,16 trilhão em valor econômico dos danos climáticos globais que teriam sido evitados.

Uma estimativa mais conservadora aponta que esse benefício seria de R$ 621 bilhões, enquanto o cenário mais otimista leva a cifra a R$ 9,8 trilhões. Trazendo os números para o Brasil, o estudo projeta benefícios de R$ 67 bilhões a R$ 192 bilhões. "Em ambos os casos, trata-se de um benefício que se materializa majoritariamente sob a forma de danos evitados, menos perdas de safras, menor estresse térmico sobre a produtividade do trabalho, menos eventos extremos, entre outros", descreve o economista (ABr).

O novo vendedor não será humano nem robô: será uma equipe híbrida de agentes de IA e pessoas

Thiago Hortolan (*)

A IA vai substituir os vendedores?

Durante anos, a discussão sobre inteligência artificial no comercial foi colocada da maneira errada. A pergunta parte de uma premissa equivocada de que o futuro do trabalho será uma disputa entre humanos e máquinas. No comercial, o cenário mais provável é outro. O vendedor continuará existindo, mas seu trabalho será diferente e haverá uma nova camada de "colegas" digitais capazes de pesquisar contas, preparar abordagens, atualizar sistemas e executar tarefas em escala.

Portanto, o novo time comercial não será formado apenas por pessoas, mas uma equipe híbrida de pessoas e agentes de IA. O vendedor já está deixando de fazer parte do trabalho que fazia e essa transformação começa pelas tarefas. Pesquisar prospects, organizar informações, atualizar CRM e produzir comunicações são atividades que consomem tempo, mas nem sempre exigem julgamento comercial sofisticado. É justamente aí que a IA começa a ganhar espaço.

A McKinsey estima que cerca de um quinto das funções atuais das equipes de vendas poderia ser automatizado. Isso não significa que um quinto dos vendedores desaparecerá, mas que uma parcela relevante do trabalho realizado por eles pode mudar de mãos. Se uma máquina consegue executar uma tarefa operacional em segundos, manter um vendedor fazendo essa tarefa manualmente é desperdiçar capacidade humana.

Um agente de IA pode trabalhar continuamente, processar grandes volumes de informação e executar tarefas repetitivas. O humano tem outras vantagens, como contexto, relacionamento, negociação, empatia, julgamento e capacidade de lidar com situações ambíguas.

A Microsoft, por exemplo, vem descrevendo essa mudança como a formação de equipes humano-agente. Em sua pesquisa de 2025, 82% dos líderes disseram esperar usar "trabalho digital" para ampliar a capacidade da força de trabalho nos 12 a 18 meses seguintes.

O conceito é simples, em vez de aumentar a equipe apenas contratando mais pessoas, as empresas passam a combinar profissionais com agentes. O vendedor não terá um assistente, ele terá uma equipe.

Essa pode ser a mudança mais interessante. Hoje, pensamos na IA como um copiloto que ajuda o vendedor. A próxima etapa é pensar nela como uma camada operacional do time comercial. O vendedor entra onde sua capacidade humana faz mais diferença, decidindo, negociando, construindo relacionamento e conduzindo a oportunidade.

A McKinsey aponta justamente para esse modelo ao defender equipes humano-IA conectadas e o redesenho dos workflows comerciais. Em uma das análises mais recentes da empresa, a implementação de IA agêntica em uma das jornadas comerciais pode liberar cerca de 10% adicional do tempo do vendedor.

Porém, quanto mais autonomia os agentes ganham, mais importante se torna definir onde termina a máquina e começa a responsabilidade humana. A pesquisa global da Deloitte de 2026 ilustra esse paradoxo: 61% dos líderes esperam que, em quatro anos, a maior parte dos agentes utilizados sejam autônomos, mas apenas 5% das organizações consideram seus processos altamente preparados para agentes de IA. Além disso, 75% concordam que a colaboração entre humanos e agentes cria mais valor do que a automação por agentes isoladamente.

Ou seja, o desafio é desenhar a relação entre agentes e pessoas. Quais decisões podem ser automatizadas? Quais precisam de aprovação? Quando o vendedor deve assumir o controle?

O vendedor do futuro não será apenas um usuário de IA. Será alguém capaz de delegar trabalho para agentes, avaliar suas respostas, corrigir seus caminhos e transformar inteligência em ação comercial. Empresas que apenas adicionarem IA ao processo existente ganharão produtividade. As que redesenharem o processo em torno de dados, agentes e pessoas poderão mudar a economia da própria operação comercial.

(*) Thiago Hortolan é CEO da Tech Rocket, spin-off da Sales Rocket dedicada à criação de soluções em Revenue Tech, unindo Inteligência Artificial, automação e inteligência de dados.



Empresas & Negócios

Papéis/Maior oferta

As ofertas públicas no mercado de capitais somaram R$ 556,7 bilhões entre janeiro e setembro deste ano, registrando crescimento de 5,3% em relação ao mesmo período de 2025, segundo dados da Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais. Nos três primeiros trimestres de 2026, a renda fixa permaneceu como principal fonte de financiamento, com R$ 441 bilhões, com um recuo de 9,8% em relação ao mesmo período de 2025. Já as emissões de instrumentos híbridos, formados por Fundos de Investimento Imobiliário (FIIs) e Fundos de Investimento em Cadeias Agroindustriais (Fiagros), alcançaram R$ 80,8 bilhões, ante R$ 35,7 bilhões no mesmo período de 2025. A renda variável totalizou R$ 34,8 bilhões até setembro, ante R$ 4,2 bilhões no ano passado. O único IPO do período respondeu por R$ 3 bilhões. O volume total de renda variável já supera os resultados anuais de 2023, 24 e 25.

Construção/Recuo

Segundo a Associação Brasileira da Indústria de Materiais de Construção (Abramat), o faturamento real do setor industrial recuou 2,5% entre janeiro e setembro de 2026, em comparação com igual período do ano anterior (2025). Somente em setembro, a retração foi de 1,1% na comparação anual. O resultado levou a entidade a revisar sua projeção para 2026, de crescimento de 0,5% para queda de 0,8%. O cenário também apresenta desafios para o comércio. Levantamento do Instituto de Pesquisas Anamaco, realizado em agosto deste ano com 600 estabelecimentos, aponta que 51% dos varejistas registraram estabilidade no faturamento durante o primeiro semestre, enquanto 29% relataram queda e apenas 20% observaram crescimento. Para Luis Augusto Barbieri, diretor comercial da INFOX Payments, a pressão sobre os resultados exige maior controle das operações, porque o varejo de materiais de construção trabalha com uma grande diversidade de produtos, custos logísticos e diferentes margens comerciais.

Noruega/Livre

A partir de 1º de novembro, a Noruega deixa de cobrar imposto de importação sobre produtos industriais e pescados brasileiros. É nessa data que o acordo de livre comércio firmado entre o Mercosul e a Associação Europeia de Livre Comércio (EFTA) começa a produzir efeitos na relação entre os dois países. A Islândia foi a primeira integrante do bloco europeu a aplicar as preferências ao Brasil, em 1º de outubro, enquanto Suíça e Liechtenstein ainda não concluíram seus processos internos de aprovação. Segundo dados do Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (MDIC), noruegueses e suíços concentram 94% das vendas brasileiras destinadas à EFTA e respondem por 99% das compras que o Brasil faz junto ao bloco. Com a entrada da Noruega, o acordo passa a alcançar um dos dois parceiros que de fato movimentam esse comércio.

Volta aos Anos 80

Marcas que fizeram parte do imaginário de uma geração nos anos 80 do século passado começam a ganhar novas possibilidades no mercado brasileiro. Mais do que uma retomada de produtos e personagens que despertam nostalgia, o movimento revela uma estratégia contemporânea de negócios baseada em propriedade intelectual, branding, entretenimento e inovação. À frente desse movimento está o empresário Alex Cavaleiro, fundador da ASC Brands, empresa dedicada ao desenvolvimento de marcas, produtos e projetos ligados ao entretenimento e à inovação. Entre as marcas sob sua propriedade no Brasil estão Kpop, Taito, Mash, além de outros ativos de propriedade intelectual. Casos como Taito, Kpop, Ping Pong e Ploc exemplificam como propriedades intelectuais associadas a diferentes momentos da cultura pop podem ser reposicionadas para o mercado contemporâneo. A lógica, segundo essa visão, não é simplesmente reproduzir o passado, mas utilizar o reconhecimento e o valor emocional dessas marcas como ponto de partida para novos negócios.

MUNDO ESG — nelson.tucci@netjen.com.br

Ciência & Mulher

Promovido pela Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (SBPC,) o "Prêmio Carolina Bori Ciência & Mulher" chega à sua 8ª edição, dedicada à categoria "Meninas na Ciência", reconhecendo jovens estudantes que se destacam em atividades de iniciação científica e outras experiências relacionadas à ciência. Parceira de longa data, a Fundação Péter Murányi apoia a iniciativa da SBPC. Podem participar estudantes matriculadas no Ensino Médio ou na Graduação, de instituições de ensino brasileiras, que tenham desenvolvido projeto ou atividade de iniciação científica com acompanhamento de professor/orientador, ou se destacado em feiras, olimpíadas científicas, projetos de pesquisa, divulgação científica ou atividades similares. Além de prêmio em dinheiro e troféu, as vencedoras terão a oportunidade de apresentar seus trabalhos na 79ª Reunião Anual da SBPC, em João Pessoa (PB). Mais informações pelo email premiocarolinabori@sbpcnet.org.br

Mulheres pelo clima

Divulgada a seleção da iniciativa "Mulheres pelo Clima e Biodiversidade" para a programação oficial do Pavilhão Brasil na COP31, que acontecerá em Antalya, na Turquia, em 9 de novembro próximo. Entre 780 propostas submetidas, apenas 114 foram selecionadas para integrar a programação oficial do Pavilhão Brasil, que terá como tema "Florestas, Comunidades e Financiamento Climático: Soluções dos Países Emergentes para uma Economia de Baixo Carbono". Este resultado demonstra a relevância, a qualidade técnica e o impacto da iniciativa, que levará ao cenário internacional a nossa voz, para os desafios climáticos globais.

Educação/Tecnologia

A Secretaria da Educação do Estado de São Paulo vai distribuir 200 mil tablets, para apoiar alunos e professores de mais de 4.000 escolas estaduais. A aquisição conta com aporte de aproximadamente R$ 150 milhões. Desde julho já foram entregues 95 mil dispositivos eletrônicos para escolas de 602 municípios. Até o final de outubro, a pasta concluirá a entrega dos demais 105 mil equipamentos. Somente no Vale do Ribeira, 66 escolas receberão 1.842 novos tablets até o fim do mês. De janeiro de 2023 a setembro deste ano, as escolas estaduais foram contempladas com 963,5 mil dispositivos eletrônicos, sendo: 467,6 mil notebooks, 458,9 mil tablets, 21,6 mil smartphones, 10,2 mil plataformas de recarga móvel e 7,7 mil kits tecnológicos, compostos de televisores de 75 polegadas e minicomputadores, chamados Educatrons.

Saúde Mental/Pauta

As transformações nas relações de trabalho, o avanço da inteligência artificial e os novos desafios enfrentados pelas organizações colocam o bem-estar das pessoas no centro da agenda empresarial. É a partir dessa perspectiva que a ABRH Brasil promove, neste dia 22 (quinta), das 9h às 18h, o Fórum de Saúde Mental, evento online e gratuito que reunirá especialistas, executivos e pensadores para discutir os caminhos da gestão de pessoas diante das mudanças que já impactam o ambiente corporativo. Com o tema "Saúde Mental 2030 — Estamos preparados? Pessoas, trabalho e tecnologia em transformação", o encontro abordará questões que atravessam o cotidiano das empresas. https://materiais.abrhbrasil.org.br/fsm-2026

Tendências de RH para 2027: acompanhar as mudanças não é mais suficiente

Ricardo Haag (*)

Não existe CNPJ sem CPF. Por trás de toda empresa, estratégia ou resultado, estão pessoas — e, em um cenário no qual tecnologia, comportamento, modelos de trabalho e competências mudam em ciclos cada vez mais curtos, compreender essa dinâmica deixou de ser uma agenda exclusivamente relacionada à gestão de talentos, se tornando uma questão de negócio.

Por isso, falar sobre tendências de RH para 2027 não deveria significar apenas listar práticas que estarão em alta, mas discutir a capacidade do departamento de compreender a organização, antecipar necessidades e adaptar pessoas, processos e estruturas à velocidade das transformações - movimento, este, que exige uma ampla mudança de perspectiva.

Hoje, para que essa área desempenhe um papel realmente estratégico, é necessário ir além de cuidar apenas das pessoas, assim como olhar exclusivamente para os resultados. É fazer as duas coisas simultaneamente. Afinal, atrair, reter e desenvolver talentos só faz sentido quando essas ações estão conectadas àquilo que a empresa precisa entregar ao mercado. Para isso, o profissional de RH precisa conhecer, profundamente, como o negócio ganha dinheiro, quem são seus clientes, fornecedores, concorrentes, quais riscos enfrenta e quais competências serão necessárias para sustentar sua estratégia.

Esse mindset ganha força diante das transformações no mercado de trabalho. O Chief People Officer's Outlook 2026, do World Economic Forum, mostrou, nesse sentido, que 50% dos líderes esperam melhora na disponibilidade de talentos, enquanto 30% projetam deterioração. Os dados apontam um descompasso preocupante como um dos principais desafios para as organizações, o que reforça que o RH de 2027 precisará olhar menos para quantidade de pessoas, e mais para a combinação entre estratégia, competências e capacidade de execução.

Sua capacidade de adaptação a diferentes cenários também merece destaque para o próximo ano. Não existe mais espaço para planejar uma iniciativa de desenvolvimento durante um ano e presumir que, ao final desse período, todas as premissas continuarão válidas. Uma mudança regulatória, econômica, tecnológica ou comportamental pode alterar completamente as prioridades da organização. O profissional que se apega ao projeto corre o risco de transformar mudança em frustração, enquanto aquele que mantém o foco no negócio consegue abandonar uma iniciativa quando necessário, incorporar outra e redirecionar esforços.

Essa lógica também vale para as próprias tendências. Como separar aquilo que realmente terá impacto no negócio, de uma moda passageira? Testando. A empresa precisa criar espaço para experimentar novas tecnologias, formatos de trabalho, modelos de desenvolvimento e ferramentas, acompanhar seus resultados e, quando necessário, descartar aquilo que não funciona. A IA vem se mostrando uma aliada valiosa aqui, não só para automatizar processos, mas, sobretudo, para aprofundar a capacidade de reflexão e tomada de decisão.

É natural que desenvolver esse olhar e adotar práticas favoráveis a isso é uma tarefa complexa, ainda mais a depender da experiência de cada executivo, de acordo com os lugares em que passou. Hoje, temos diferenças geracionais, novas expectativas profissionais e relações com a tecnologia convivendo no mesmo ambiente - destacando a importância de harmonizar inovação, tradição e propósito para o próximo ano, entendendo que cada empresa precisará encontrar esse equilíbrio de acordo com seu próprio DNA.

No fundo, existem três maneiras de se relacionar com a mudança: ser vítima dela, adaptar-se a ela ou promovê-la, esta última sendo a posição onde o RH pode conquistar um verdadeiro protagonismo estratégico. Para chegar lá, porém, existe uma condição básica: o presente precisa estar organizado. Só é possível olhar para o longo prazo quando as demandas do curto prazo estão sob controle. A partir daí, o departamento ganha condições de testar, aprender, incorporar e descartar.

Em 2027, portanto, a tendência mais importante talvez não seja uma nova tecnologia, um novo modelo de trabalho ou uma nova política de gestão. Mas, a capacidade de não se apegar a nenhuma fórmula e, ao mesmo tempo, manter clareza sobre o que não pode ser perdido: a conexão entre pessoas, estratégia, cultura e resultado.

(*) Headhunter e sócio da Wide Executive Search, boutique de recrutamento executivo focado em posições de alta e média gestão.

O que a reforma tributária muda para a área de tecnologia

A reforma tributária entrou de vez na agenda do setor brasileiro de tecnologia

Francisco Camargo (*)

A estimativa de uma alíquota-padrão conjunta de quase 28 % para o IBS e a CBS, prevista na Resolução nº 14/2026 do Comitê Gestor do Imposto sobre Bens e Serviços (CGIBS), torna essa discussão mais concreta.

Esse percentual ainda não é definitivo e tampouco significa que todas as empresas de tecnologia terão a mesma carga. O impacto dependerá do tipo de operação, da composição entre produtos e serviços e da capacidade de aproveitar créditos tributários. Ainda assim, é uma referência importante para começar a fazer contas.

Atualmente os produtores de software nacional recolhem na venda PIS e COFINS de 3,65% mais 2% de ISS, um total de 5,65% e passarão a pagar 28%.

Como não existe o crédito de impostos, pois sua maior despesa é mão de obra, a alíquota inicial do software brasileiro passará efetivamente de 5,65% para 28%, um aumento brutal quase 400% de aumento de carga tributária a ser paga pelo consumidor de software nacional.

O software importado recolhe atualmente, na venda, PIS e COFINS de 9,25% mais 2% de ISS, um total de 11,25%. Como o Distribuidor, que é o importador, também não tem créditos tributários, vai recolher com o IBS/CBS, a bagatela de 28%, um aumento de impostos de 151%.Na cadeia de distribuição o primeiro é que define o custo para os outros, a partir disso os impostos tipo IVA, o IBS e a CBS incidem só sobre o valor agregado em cada etapa. A cadeia de distribuição formada por fabricantes, distribuidores, integradores e revendas vai acrescentando o IBS/CBS sobre a margem, mas no final quem pagará a conta é o cliente final .

Além do aumento brutal de impostos para o setor, é preciso acrescentar o aumento do capital de giro necessário para sustentar a operação, pois para cada R$ 100,00 que se transformavam em



Kameleon007_CANVA

R$ 111,25 com impostos, agora se transformarão em R$128,00, um acréscimo de R$ 16,75 de necessidade de capital de giro para cada R$ 100,00 reais em venda liquida.

Os fabricantes e fornecedores terão imensa dificuldade em manter o valor atual dos softwares. Não há ganho de produtividade que compensa um aumento tão brutal de custos.

Fabricantes poderão rever modelos comerciais

Os fabricantes e fornecedores de tecnologia também precisarão avaliar como seus produtos e serviços chegam ao mercado brasileiro. Muitas empresas trabalham com modelos globais de licenciamento, suporte, assinatura e venda de equipamentos. A nova estrutura tributária pode exigir ajustes nas condições comerciais, nos contratos e na forma como determinadas ofertas são organizadas no país.

O que nos preocupa no momento é que esse aumento de preços vai impactar na modernização tecnológica das empresas brasileiras, atrasando sua modernização.

Em tecnologia, produtos, licenças e modelos de consumo mudam rapidamente, a adaptação tributária terá de acompanhar essa dinâmica da mesma forma que estamos no momento de acompanhar a velocidade da IA.

Para os canais, entender a margem será ainda mais importante

Revendas e integradores também estarão no centro dessa transformação. Projetos de TI raramente envolvem um único componente. É comum reunir hardware, software, instalação, suporte e serviços profissionais em uma mesma proposta.

A reforma vai simplificar o cálculo da margem de cada operação, pois o imposto sobre o valor agregado exige o cálculo preciso da margem de cada parte do projeto antes de chegar ao preço final.

Nos países da américa latina onde a CLM está instalada, o valor da venda se dá ex-impostos, isto é, as cotações não levam em conta o IVA que será acrescentado no final.

O mercado de distribuição trabalha com margens baixas e, portanto, não será capaz de compensar esse aumento brutal de impostos.

Vemos como alta a probabilidade que esse aumento de impostos seja repassado integralmente ao cliente final.

CIOs e CISOs precisam colocar o tema no planejamento

Na ponta compradora, CIOs, CISOs e outras lideranças de tecnologia também devem acompanhar essa transição, que vão afetar seus orçamentos CAPEX e OPEX.

Cibersegurança, infraestrutura, cloud, armazenamento e software costumam envolver contratos de médio e longo prazo. Uma mudança substancial do custo afetará o orçamento, cronograma e prioridade de projetos. Por isso, este é um bom momento para conversar com fornecedores e entender como cada parceiro está se preparando. Quanto antes esse diálogo acontecer, menor a chance de descobrir um impacto relevante apenas na hora de renovar uma licença ou aprovar um novo projeto.

Ao mesmo tempo, a tecnologia continuará sendo necessária para produtividade, segurança e eficiência. Com a mudança nos custos, a tendência será a empresa cobrar ainda mais clareza sobre retorno, prioridade e resultado dos investimentos.

Isso pode ser positivo. Projetos bem justificados tendem a ganhar força, enquanto iniciativas com pouco impacto real terão mais dificuldade para avançar.

A tecnologia também fará parte da resposta

O setor de TI terá um papel importante na adaptação das empresas. Sistemas fiscais, financeiros e comerciais terão de ser ajustados. Dados precisarão circular com mais precisão, e as empresas terão de acompanhar créditos, custos, margens e operações de forma mais detalhada.

Isso abre espaço para projetos de automação, integração e análise de dados. Em muitos casos, a obrigação de adaptar sistemas poderá antecipar modernizações que já eram necessárias.

Ainda existem definições pela frente, mas já há informação suficiente para começar. Distribuidores podem revisar portfólios e margens.

Fabricantes podem avaliar seus modelos comerciais. Canais podem analisar melhor a composição dos projetos. CIOs e CISOs podem incorporar possíveis impactos ao planejamento de TI e abrir essa conversa com seus fornecedores.

A reforma trará custos de adaptação e poderá pressionar algumas operações. Isso faz parte do processo. O importante é não tratar todo o setor de tecnologia como se tivesse a mesma estrutura ou fosse reagir da mesma forma.

Para o setor brasileiro de tecnologia, esse aumento de impostos é um desafio de proporções gigantescas e vai ter impacto importante sobre a demanda e sua comercialização

(*) CEO da CLM.

Quatro em cada dez brasileiros assistiriam a um anúncio para acessar notícias com paywall, aponta novo estudo

Pesquisa da Fusify analisa a economia da atenção e a batalha entre paywalls e AdWalls no jornalismo digital. Uma nova pesquisa realizada com consumidores brasileiros aponta que 39% escolheriam assistir a um anúncio curto para ter acesso a uma matéria jornalística atrás de um paywall, enquanto apenas 8% estariam dispostos a pagar por uma assinatura. Os achados destacam uma oportunidade para que os veículos de imprensa explorem alternativas baseadas em publicidade, à medida que buscam maneiras sustentáveis de financiar o jornalismo digital.

O estudo, encomendado pela Fusify, empresa de tecnologia em publicidade digital que faz parte do ecossistema da Membrana Media, surge em um momento em que a indústria de notícias no Brasil se adapta a mudanças significativas na forma como o público acessa e consome informação. De acordo com o Digital News Report 2026, do Instituto Reuters, apenas 15% dos brasileiros atualmente pagam por notícias online, uma queda de cinco pontos percentuais em relação a 2023. O relatório também destaca o papel crescente das redes sociais e de ferramentas baseadas em IA no consumo de notícias.

O AdWall, da Membrana, oferece uma alternativa ao acesso exclusivo por assinatura, impulsionado pela demanda publicitária da Fusify. Quando os leitores se deparam com um conteúdo restrito, eles podem optar por interagir com uma experiência publicitária curta (vídeo, banner ou animação) em troca da liberação do artigo. Isso permite que os veículos gerem receita publicitária com leitores que não estariam dispostos a pagar por uma assinatura, ao mesmo tempo em que oferece aos anunciantes a oportunidade de alcançar públicos em ambientes editoriais consolidados.

"Em um país onde apenas 15% dos leitores pagam por conteúdo online, os paywalls tradicionais acabam, inadvertidamente, excluindo a grande maioria da população do acesso ao jornalismo de qualidade. A questão para os veículos já não é simplesmente se os leitores vão pagar por notícias, mas sim como construir modelos sustentáveis que reflitam a maneira como as pessoas realmente consomem conteúdo digital. Nossa pesquisa sugere que há demanda por alternativas ao modelo 'pague ou saia'. O AdWall é uma forma de ponte para essa lacuna, permitindo monetizar audiências que talvez não assinassem, ao mesmo tempo em que dá aos anunciantes acesso a leitores engajados", explica Daniela Benoit, Head de Vendas da Fusify Brasil.

O levantamento, realizado com 814 brasileiros com 18 anos ou mais em todas as regiões do país, também destaca os riscos associados aos bloqueios rígidos de conteúdo: ao se deparar com um paywall, 27% dos brasileiros procuram a mesma informação em sites de notícias gratuitos, enquanto 15% recorrem a plataformas de redes sociais (como Instagram e TikTok) ou aplicativos de mensagem (como o WhatsApp).

Essa migração para fontes não verificadas é particularmente crítica durante períodos eleitorais, quando o acesso a informações de confiança é fundamental. Para os veículos, isso cria uma oportunidade de reter mais leitores dentro de seus próprios ambientes digitais, em vez de perdê-los após um bloqueio estrito.

Em vez de substituir os modelos de assinatura, a proposta do AdWall é complementar as abordagens existentes no jornalismo digital e contribuir para uma discussão mais ampla sobre receita sustentável e acesso a conteúdos confiáveis.

Ser sócio de uma empresa não é apenas emprestar o nome

"É só uma formalidade." A frase pode parecer tranquilizadora quando acompanha um convite para integrar uma sociedade empresarial

Júlia Alexim (*)



Atstock Productions_CANVA

Muitas vezes, a proposta vem de alguém próximo, com a promessa de que não será necessário administrar o negócio, acompanhar as contas ou tomar decisões. Mas aceitar que o próprio nome figure no contrato social exige compreender as responsabilidades assumidas. A confiança pessoal não substitui esse cuidado.

Ninguém pode ser responsabilizado criminalmente apenas por ser sócio de uma empresa. A responsabilidade penal é pessoal e exige a demonstração de uma conduta vinculada ao crime, com dolo ou, quando a lei prevê, culpa. A presença no contrato social, por si só, não autoriza presumir participação em uma irregularidade. O Superior Tribunal de Justiça tem rejeitado acusações que não estabelecem uma relação concreta entre a atuação do sócio e os fatos investigados.

Essa garantia, contudo, não impede que alguém seja chamado a prestar esclarecimentos sobre atividades empresariais que desconhecia. Na prática, o quadro societário costuma ser um dos pontos de partida das investigações. Também é necessário distinguir a responsabilidade criminal das possíveis consequências cíveis, tributárias e trabalhistas.

O problema se torna ainda mais grave quando a pessoa sequer concordou em integrar a empresa. Assinaturas falsificadas e documentos utilizados sem autorização podem resultar em uma inclusão fraudulenta. Muitas vítimas descobrem a situação ao receber uma cobrança, uma citação judicial ou uma intimação policial. Até esse momento, não imaginavam que seu nome estivesse associado àquele negócio.

Diante de uma suspeita de fraude, a reação deve ser rápida. Registrar ocorrência policial, reunir documentos e comunicar o problema à Junta Comercial são providências relevantes. Conforme o caso, pode ser necessária uma ação judicial para declarar a nulidade da inclusão, com pedido de urgência para suspender os efeitos do registro e contestar cobranças indevidas. A medida adequada depende de como a fraude ocorreu e das consequências já produzidas.

A prevenção começa antes da assinatura. É indispensável ler e compreender o contrato social, identificar quem administra a empresa, conhecer os poderes atribuídos a cada sócio e verificar as regras de saída. Pesquisar a situação fiscal, os processos judiciais, os protestos e o histórico da empresa e dos demais integrantes também ajuda a tomar uma decisão consciente.

O mesmo vale para pedidos de assinatura de documentos em branco, compartilhamento de senhas, entrega de certificados digitais ou concessão de procurações amplas sem finalidade compreendida.

Consultar registros oficiais também pode ajudar a identificar situações desconhecidas. Já o Registrato, do Banco Central, permite verificar contas e relacionamentos com instituições financeiras. Essa consulta é complementar: não substitui a verificação dos registros societários de uma empresa.

Antes de aceitar uma sociedade, é preciso saber o que se está assinando e com quem se está construindo aquele vínculo. O nome colocado em um contrato representa uma pessoa, sua trajetória e seu patrimônio. Tratá-lo como uma simples formalidade pode ter consequências que vão muito além do papel.

(*) Advogada criminalista na Stamato Advogados Associados, Mestre em memória social pela Unirio, Especialista em Ciências Jurídico-Políticas pela Universidade de Lisboa, Graduada em Direito pela PUC-Rio.

Por que 89% das empresas globais estão ficando para trás?

André Ditomaso (*)

Ao acompanhar as decisões estratégicas do ecossistema corporativo no Brasil e no mundo, observo um fenômeno curioso. Há um consenso de que a tecnologia é um componente fundamental na competitividade e na evolução dos negócios. No entanto, existe uma distância abissal entre a intenção de inovar e a capacidade real de executar essa transformação.

Recentemente, análises globais do KPMG Global Tech Report revelaram um dado alarmante: apenas 11% das organizações mundiais alcançaram a maturidade tecnológica máxima. Isso significa que 89% das empresas ainda enfrentam desafios estruturais profundos na adoção de tecnologias emergentes, na integração de sistemas e na capacidade de manter uma inovação contínua.

Essa estatística expõe um descompasso brutal. Por um lado, dados oficiais da Gartner mostram que pelo menos 30% dos projetos de inteligência artificial generativa são abandonados após a fase de prova de conceito devido à baixa qualidade dos dados, custos crescentes ou falta de valor claro de negócio. Por outro lado, o diagnóstico da KPMG confirma que grande parte das corporações permanece estagnada em níveis iniciais ou intermediários de digitalização.

Essa lacuna não vai se fechar naturalmente. Ela exige decisão estratégica, investimento direcionado e liderança. E, em minha trajetória acadêmica e profissional, aprendi que a verdadeira maturidade tecnológica não é mensurada pela quantidade de novas ferramentas ou softwares que uma empresa contrata. O gargalo que impede os 89% de chegarem ao topo não é a falta de opções no mercado, mas sim o acúmulo de entraves internos que travam a escala da inovação.

O primeiro grande obstáculo é a dívida técnica. Décadas de sistemas legados sobrepostos criaram arquiteturas rígidas e obsoletas. Conforme apontam os mapeamentos do relatório McKinsey: The State of AI, tentar acoplar inteligência artificial e automações avançadas sobre bases de dados fragmentadas gera custos de integração altíssimos e acelera a ineficiência operacional, em vez de gerar valor sustentável.

O segundo desafio é a persistência dos silos operacionais e a ausência de governança de dados. Análises do levantamento IBM Global AI Adoption Index mostram que a descentralização de iniciativas de tecnologia dentro da própria organização gera duplicidade de custos, dados isolados por departamentos e uma dificuldade crônica para medir o retorno sobre o investimento. Sem uma infraestrutura unificada, os projetos-piloto não conseguem se transformar em plataformas escaláveis.

Por fim, enfrentamos uma escassez crítica de talentos especializados. O déficit do mercado corporativo vai muito além dos cientistas de dados: faltam às empresas profissionais capazes de desenhar arquiteturas complexas de dados, engenheiros de Machine Learning, especialistas em segurança e, sobretudo, lideranças preparadas para conduzir a mudança cultural que a tecnologia exige.

O dado trazido pela KPMG coloca o mercado diante de uma encruzilhada. As empresas que acelerarem a resolução de suas fundações digitais, limpando a dívida técnica, unificando a governança e capacitando suas equipes, conquistarão uma vantagem competitiva sustentável. Já aquelas que continuarem encarando a tecnologia como uma sequência de projetos isolados da TI enfrentarão um processo acelerado de obsolescência.

As organizações que liderarão o mercado nos próximos anos não serão as que apenas testaram mais ferramentas da moda, mas sim aquelas que tiveram a disciplina de construir uma arquitetura sólida, integrada e pronta para escalar no ritmo do mercado.

(*) Doutor em Ciência da Computação pela UFSCar com foco em IA e acumula mais de 15 anos de experiência no setor de tecnologia. Foi cofundador da Monitora Soluções Tecnológicas, liderando a operação até a sua aquisição internacional pela multinacional norte-americana Marlabs. Atualmente, ele está à frente da estratégia de expansão da Marlabs na América Latina, impulsionando ecossistemas digitais de inovação.

Cinpal Cia. Industrial de Peças para Automóveis

CNPJ 49.656.192/0001-88 - NIRE 35.300.039.092

Edital de Convocação - Assembleia Geral Extraordinária

Ficam os Senhores Acionistas da **Cinpal Cia. Industrial de Peças para Automóveis** ("Companhia") convocados, conforme disposto no artigo 9º do Estatuto Social da Companhia, para se reunirem na Assembleia Geral Extraordinária da Companhia, a ser realizada, em primeira convocação, no **dia 30 de outubro de 2026, às 10:00 horas**, de forma presencial, nos termos dos arts. 121, parágrafo único, 124, § 2º-A, e 127 da Lei nº 6.404/76 ("Lei das S.A.") a ser realizada na sede da Companhia, na Avenida Paulo Ayres, nº 240, Vila Iasi, na Cidade de Taboão da Serra, Estado de São Paulo, CEP 06767-220, a fim de, com fundamento no Artigo 14, parágrafo primeiro, alínea (iii) do Estatuto Social, deliberar sobre proposta de financiamento bancário da Companhia para manutenção de caixa mínimo. O acionista que desejar ser representado por procurador deverá apresentar o respectivo instrumento de mandato. Nos termos do art. 126, § 1º da Lei das S.A., o procurador deverá ter sido constituído há menos de 1 (um) ano. **Informações Gerais:** Todos os documentos de suporte necessários à deliberação constante da ordem do dia encontram-se à disposição dos Senhores Acionistas na sede da Companhia e por meio digital, mediante solicitação à Companhia por meio do endereço de e-mail governanca@cinpal.com. Taboão da Serra, 22 de outubro de 2026. **Giancarlo Arduini -** Presidente do Conselho de Administração. **(22, 23 e 24)**

In Motion Serviços de Informática Ltda.

CNPJ.: 17.898.153/0001-09 - NIRE.:3522743026-2

Aviso de Decisão da Sócia Única - Redução de Capital Social

A **In Motion Serviços de Informática Ltda.**, sociedade empresária limitada unipessoal, com sede na Alameda Campinas, nº 463, Conjunto 1C, sala 8, Jardim Paulista, São Paulo/SP, CEP 01404-902, comunica que sua sócia única, **In Motion Servicios S.A.**, em decisão tomada em 21 de outubro de 2026 deliberou, nos termos dos artigos 1.082, inciso II, e 1.084 da Lei nº 10.406/2002 (Código Civil), pela redução do capital social, por considerá-lo excessivo em relação ao objeto da sociedade. O capital social será reduzido de R$ 931.556,00 (novecentos e trinta e um mil, quinhentos e cinquenta e seis reais) para R$ 54.211,00 (cinquenta e quatro mil, duzentos e onze reais), mediante redução de R$ 877.345,00 (oitocentos e setenta e sete mil, trezentos e quarenta e cinco reais), com restituição do referido valor à sócia única, observadas as disposições legais aplicáveis. Nos termos do artigo 1.084, § 1º, do Código Civil, os credores quirografários, por títulos líquidos anteriores à publicação, poderão apresentar oposição à redução no prazo de 90 (noventa) dias, contado da publicação da deliberação. São Paulo, 21 de outubro de 2026. **In Motion Serviços de Informática Ltda.** Juan Manuel Ferreyra Delgado - Administrador.

Edital de Intimação Processo Nº 0001983-5 9.2026.8.26.0281 O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 1ªVC, do Foro de Itatiba, Estado de SP, Dr(a).Michelli Vieira do Lago Ruesta Changman, na forma da Lei, etc. Faz Saber a(o) **Henrique Zago De Oliveira**, Brasileiro, RG XX.301.XXX-7, CPF XXX.049.XXX-81, que por este Juízo, tramita de uma ação de Cumprimento de sentença, movida por **Concessionária Rota das Bandeiras S/A** Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, nos termos do artigo 513, §2º, IV do CPC, foi determinada a sua Intimação por Edital, para que, no prazo de 15 (quinze) dias úteis, que fluirá após o decurso do prazo do presente edital, pague a quantia de R$ 6.678,69, 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 Itatiba, aos 08/10/2026.

Empresas & Negócios Publicidade Legal

ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA DE DESPORTOS

Edital de Convocação Ordinária

Conselho Deliberativo

Nos termos do Estatuto Social da Associação Portuguesa de Desportos e do regimento interno aplicável, ficam os senhores membros do Conselho Deliberativo convocados para a Reunião Ordinária a ser realizada no Salão Nobre do clube, localizado à Rua Comendador Nestor Pereira, número 33, Canindé, no dia 28 de outubro de 2026, com início às 19:00, em primeira convocação, com a maioria dos seus membros, ou, em segunda chamada, meia hora depois, com a presença mínima de 50 (cinquenta) conselheiros. Será observada a seguinte ORDEM DO DIA: 1 - Leitura, discussão e apreciação da ata da reunião de 17/08/2026; 2 - Expediente; 3 - Deliberação sobre a Proposta Orçamentária de 2027; 4 - Tomar conhecimento da vida administrativa da Associação; 5 - Várias.

Atenção: Será autorizada exclusivamente a entrada de conselheiros com mandato em vigor. Nos termos estatutários, as ausências dos conselheiros deverão ser OBRIGATORIAMENTE justificadas por escrito, inclusive por e-mail para conselho@portuguesa.com.br

Cordialmente,

Carlos Eduardo Pinto Ramos - Presidente do Conselho Deliberativo

Eduardo Manuel Ferreira Gonçalves

Vice-presidente do Conselho Deliberativo

Luis Filipe Simeira Rente - 1º Secretário do Conselho Deliberativo

Gustavo Siqueira Ferreira Garcia - 2º Secretário do Conselho Deliberativo

Edital de citação - Prazo de 30 dias. Processo Nº 1000309-40.2024.8.26.0009 O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 2ª VC, do Foro de Itatiba, Estado de SP, Dr(a) Mariane Cristina Maske de Faria Cabral, na forma da Lei, etc. Faz Saber a(o) **ANDREA GARCIA DAS CHAGAS**, Brasileira, Solteira, Corretora, RG 301555187, CPF 31483519830, que lhe foi proposta uma ação de Procedimento Comum Cível por parte de **Concessionária Rota das Bandeiras S/A**, no valor de R$ 6.612,25. Encontrando se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua CITAÇÃO, por EDITAL, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 dias, que fluirá após o decurso do prazo do presente edital, apresente resposta. Não sendo contestada a ação, o réu será considerado revel, caso em que será nomeado curador especial. Será o presente edital, por extrato, afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais. Dado e passado nesta cidade de Itatiba, aos 06/10/2026.

Edital de citação, expedido com prazo de 20 dias, no Processo Nº 1002470-57.2024.8.26.0224. O(A) MM. Juiz(a) de Direito da UPJ da 5ª a 8ª Varas Cíveis da Comarca de Guarulhos, Estado de SP, Dr(a). Natália Schier Hinckel, na forma da lei, Faz Saber a(o) **Matheus Rodrigues Dos Santos**, CPF: 410.818.308-83 e **Peterson Martins Rodrigues**, CPF: 334.885.758-96, que lhe foi proposta uma ação de Procedimento Comum Cível por parte de **Concessionária da Rodovia Presidente Dutra S/A**, no valor de R$ 6.870,62. Encontrando se os réus em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 dias, que fluirá após o decurso do prazo do presente edital, apresente resposta. Não sendo contestada a ação, o réu será considerado revel, caso em que será nomeado curador especial. Será o presente edital, por extrato, afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais. Dado e passado nesta cidade de Guarulhos, aos 08 de outubro de 2026.

Via Digital Motors

Lucia Camargo Nunes (*)

Leapmotor B10 chega com motor a gasolina que só gera energia

Menos de um ano depois de estrear a tecnologia Reev com o C10, a marca chinesa do grupo Stellantis amplia a oferta com o B10 Ultra-Híbrido, SUV médio apresentado no Festival Interlagos 2026 e vendido em versão única por R$ 179.990. Com ele, a Leapmotor passa a oferecer o sistema em toda a sua gama no Brasil.

O princípio é o mesmo do C10: o motor 1.5 a gasolina não traciona as rodas e funciona apenas como gerador, recarregando a bateria ou alimentando o motor elétrico traseiro, de 218 cv. A bateria LFP tem 18,8 kWh, aceita recarga em corrente alternada e contínua e vai de 30% a 80% em até 18 minutos. Com tanque de 50 litros, a autonomia declarada chega a 900 km no ciclo WLTP. A resposta do acelerador é sempre a de um carro elétrico, e quatro modos de energia definem quando o gerador entra em ação.



Leapmotor B10 ultra-hibrido.

O pacote inclui sete airbags, um deles central entre os bancos dianteiros, condução semiautônoma de nível 2, multimídia de 14,6 polegadas, som com 12 alto-falantes, câmeras 360°, bancos dianteiros elétricos e ventilados e amplo teto panorâmico. O porta-malas tem 350 litros, expansíveis a 1.419 litros, e a suspensão independente nas quatro rodas recebeu calibração da Stellantis.

A garantia é de seis anos para o carro e oito para bateria e componentes de alta tensão. As revisões ocorrem a cada 12 meses ou 20 mil km. A rede conta com 38 pontos de venda, com planos de dobrar o número de concessionárias até o fim deste ano e iniciar a produção do C10 com o inédito sistema Reev Flex, na planta de Goiana, em Pernambuco.

Nova marca premium chinesa tem pré-venda anunciada

O IM6, primeiro SUV elétrico premium da IM Motors (grupo SAIC) no Brasil, já pode ser reservado no site da MG Motor, com vendas até o fim de 2026. O modelo atua como vitrine tecnológica da marca, oferecendo arquitetura elétrica de 800V, esterçamento nas quatro rodas e assistência avançada por inteligência artificial.

O SUV cupê de 4,90 metros de comprimento será vendido com baterias de 75 kWh e 100 kWh. A versão superior entrega 752 cv de potência e 81,7 kgfm de torque, atingindo 100 km/h em apenas 3,5 segundos. A autonomia aferida pelo Inmetro é de 400 km, com nível máximo de segurança de cinco estrelas no Euro Ncap.

A cabine oferece telas integradas de 26,3 e 10,5 polegadas, pacote ADAS completo para prevenção de acidentes, assentos formato "sofá" e isolamento acústico I-Silent com vidros duplos. Preços e configurações de cada versão serão revelados no lançamento oficial, que deve ocorrer nas próximas semanas.



IM6.

Volks lança Saveiro 100% a etanol

Já está à venda a inédita versão Saveiro Robust Etanol, primeira picape compacta a integrar o Programa Carro Sustentável do governo federal. Equipada com motor 1.6 MSI de 116 cv exclusivo para o biocombustível, a novidade custa R$ 111.490, valor R$ 4.200 inferior à versão flex, tornando-se a opção mais acessível da linha.

Focada em frotistas, produtores rurais e varejo, a picape que completa 44 anos de mercado em 2026, entrega maior eficiência energética, com consumo 5% melhor na cidade (8,5 km/l combinado) e emissões reduzidas para 50g de CO2e/km no ciclo poço à roda.

Duster ganha nova versão de entrada

A Renault inicia as vendas do Duster Zen Plus 1.6, nova versão de entrada do SUV, por R$ 107.990. Equipado com motor 1.6 SCe flex e câmbio manual de cinco marchas, o modelo foca no custo-benefício para atrair novos clientes. A configuração preserva os tradicionais atributos da linha: bom espaço interno, porta-malas de 475 litros e altura livre do solo de 237 mm.

De série, o utilitário entrega seis airbags, controles de estabilidade e tração e assistente de partida em rampa. O pacote inclui ainda direção elétrica, Stop & Start e faróis com DRL em LED.



Duster Zen Plus.

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

Como o Instagram transforma cliques em clientes fiéis no setor da beleza

Davi Iglesias (*)

O Instagram já faz parte da jornada de quem procura um serviço de beleza. Antes de marcar um horário, o consumidor quer ver trabalhos anteriores, entender a experiência oferecida e encontrar sinais claros de confiança. Por isso, lotar a conta de seguidores não garante, por si só, a agenda cheia. O segredo está em transformar o perfil em um espelho real do seu negócio.

Na prática, o conteúdo precisa responder a uma pergunta simples "por que essa pessoa deveria escolher o meu serviço?". No segmento de beleza, há uma vantagem importante em que o resultado é visual. Um corte bem feito, uma transformação capilar, uma nail art ou um procedimento estético se explicam por si mesmos, sem exigir malabarismos criativos.

O antes e depois é um dos formatos mais naturais para isso. Quando bem executado, ele traduz a promessa do serviço em imagem, gerando aquele desejo imediato no consumidor. Para isso, não é preciso uma grande produção, mas uma boa iluminação, um enquadramento consistente e imagens nítidas já fazem diferença. O mesmo vale para vídeos de bastidores, que mostram uma técnica, um produto ou a rotina do salão e ajudam a aproximar quem está do outro lado da tela.

Outro recurso importante é a prova social. Depoimentos curtos de clientes satisfeitos registram uma reação genuína e transmitem confiança. Somados a dicas úteis sobre como cuidar do visual em casa, os vídeos tiram o perfil do lugar comum da vitrine vazia e o posicionam como autoridade no assunto.

Não é necessário publicar o tempo todo. É mais importante encontrar uma frequência que o negócio consiga manter do que produzir uma quantidade enorme de conteúdo por algumas semanas e depois desaparecer. Como referência, três ou quatro publicações por semana, combinando Reels, fotos no feed e uma rotina viva nos Stories, já permitem manter uma presença constante.

Pelo mesmo motivo, vale a pena cortar excessos que só drenam o tempo da equipe, como artes genéricas de datas comemorativas ou frases motivacionais soltas que não dizem absolutamente nada sobre a identidade do seu espaço. O conteúdo precisa ter uma razão para estar ali.

O grande gargalo de muitos negócios, porém, está na hora da conversão. De nada adianta encantar o cliente no feed se, para marcar um horário, ele precisa caçar o número do WhatsApp, pedir a tabela de preços e esperar horas por uma resposta. Cada atrito no caminho é um convite para o cliente desistir. Deixar o link de agendamento pronto na bio e incluir uma chamada simples ao final da legenda resolve grande parte desse problema. É nesse encaixe perfeito entre o marketing e a operação que a rede social deixa de ser apenas um canal de divulgação e vira um canal de vendas ativo.

E como o mercado de beleza vive da recorrência, o trabalho não acaba no primeiro atendimento. Para negócios em que os clientes retornam com frequência, a fidelização começa justamente aí. Cuidar do pós-venda, entender o ciclo de retorno e manter o canal aberto é o que transforma uma visita esporádica em um cliente fiel.

No fim, a lógica é simples. O conteúdo atrai, a confiança aproxima, a facilidade de agendamento converte e o relacionamento ajuda a trazer o cliente de volta. Quando essas engrenagens giram em harmonia, o perfil deixa de ser apenas uma vitrine estética para se tornar o principal motor de crescimento e faturamento do negócio.

(*) CEO da Gendo, plataforma de agendamento online e gestão voltada para micro, pequenas e médias empresas.

Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL

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

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

O pretendente: **GUSTAVO FERRARI SPACCA,** profissão: autônomo, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 23/03/2000, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Carlos Alberto Spacca Junior e de Eliana Cristina Ferrari Spacca. A pretendente: **KARINA MAYARA BARBOSA SIMONE,** profissão: do lar, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 09/10/2000, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Wilson Amaro Simone e de Rosemeire Candida Barbosa.

O pretendente: **RODRIGO VERGAÇAS,** profissão: autônomo, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 04/06/1977, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Roberval Vergaças e de Mercedes Reyes Vergaças. A pretendente: **FABIANA PENTEADO,** profissão: bancária, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 07/12/1979, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Osvaldo Penteado e de Alice Maria Martins Penteado.

O pretendente: **THIAGO SAMPAIO FEIJÓ,** profissão: analista de sistemas, estado civil: solteiro, naturalidade: Rio de Janeiro, RJ, data-nascimento: 08/02/1990, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Geiel Josino Feijó e de Guaraciara Sampaio Feijó. A pretendente: **BRUNA MAZERINO,** profissão: professora, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 30/09/1991, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Francisco Mazerino Neto e de Leonice de Grande Chabariberi Mazerino.

O pretendente: **ARMANDO LEONARDO CONTELI,** profissão: autônomo, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 06/06/1996, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Walter Fernando Conteli e de Jane Aparecida Conteli. A pretendente: **KARINA CAROLINA BOMFIM,** profissão: securitária, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 28/05/1996, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Paulo Cesar Batista Bomfim e de Miriane Carolina de Aragão Batista Bomfim.

O pretendente: **ÍGOR RODRIGUES DOS REIS MEDEIROS,** profissão: agente de prevenção de perdas, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 15/02/1996, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Eneas Rodrigues Medeiros e de Maria Aparecida dos Reis Medeiros. A pretendente: **LETÍCIA SILVA SANTOS,** profissão: engenheira civil, estado civil: solteira, naturalidade: Guarulhos, SP, data-nascimento: 11/11/1998, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Landoaldo Pereira Santos e de Vera Lucia da Silva.

O pretendente: **EDVANDO NASCIMENTO MARQUES,** profissão: construtor, estado civil: divorciado, naturalidade: Barra da Estiva, BA, data-nascimento: 16/05/1984, residente e domiciliado em José Bonifácio, SP, filho de Valdeci Nascimento Marques. A pretendente: **LUCIANA BESERRA FERNANDES,** profissão: gerente, estado civil: solteira, naturalidade: Iguatu, CE, data-nascimento: 04/01/1983, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Antonio Fernandes Leite e de Francineuma Beserra Fernandes.

O pretendente: **EUGENIO GARCIA DA SILVA JUNIOR,** profissão: projetista, estado civil: solteiro, naturalidade: Francisco Morato, SP, data-nascimento: 09/05/1994, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Eugenio Garcia da Silva e de Roberta Liliana Carnaval. A pretendente: **LETICIA FURLIN BRITTO,** profissão: analista administrativa, estado civil: solteira, naturalidade: Ferraz de Vasconcelos, SP, data-nascimento: 31/10/1994, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Patricia Furlin Britto.

O pretendente: **VALTER DO NASCIMENTO BRITO,** profissão: metalúrgico, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 12/07/1980, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Geraldo Bastos Brito e de Maria José do Nascimento. A pretendente: **DANIELA APARECIDA FERNANDES DOS SANTOS,** profissão: líder de reposição, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 27/07/1985, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Benedito Domizeti Fernandes dos Santos e de Conceição Aparecida dos Santos.

O pretendente: **THIAGO RODRIGUES LEME,** profissão: coordenador de trade marketing, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 03/08/1990, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de José Nicola Leme e de Roseli Rodrigues Leme. A pretendente: **FERNANDA SERENO PAIVA,** profissão: bancária, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 26/09/1992, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Eduardo Ventura Paiva e de Elisabete Sereno Paiva.

O pretendente: **VITOR BORGES DE SANTANA,** profissão: analista de riscos, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 07/05/2003, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Wilson Fernando Paulino de Santana e de Jenilda Borges Santos Santana. A pretendente: **ANA JÚLIA DE MELO SILVA,** profissão: cirurgiã-dentista, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 07/06/2003, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Josanias Pedro da Silva e de Dulcinéia de Melo Florencio Silva.

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

O Brasil, a Resolução CMN nº 5.343/2026 e o mercado de precatórios

O mercado de precatórios e de direitos creditórios no Brasil vem ganhando volume substancial nos últimos anos, proporcionando aos titulares de créditos contra entes públicos uma alternativa de recebimento antecipado diante de uma realidade em que a previsão de pagamento, muitas vezes, permanece incerta e sujeita a sucessivos adiamentos

José Maria Franco de Godoi Neto (*)



Imagens de Rafael Carvalho_CANVA

A partir de ativos lastreados em créditos judiciais, fundos de investimento encontraram investidores dispostos a assumir riscos em busca de rentabilidade superior àquela oferecida por aplicações de menor risco. Os fundos, nesse contexto, surgem como instrumentos facilitadores, oferecendo liquidez a um mercado que se desenvolveu, em grande medida, como consequência da dificuldade histórica do Estado brasileiro em honrar tempestivamente suas obrigações.

O problema é que o governo brasileiro vem demonstrando, nos últimos anos, dificuldades estruturais para administrar sua dívida interna e seus passivos judiciais, adotando medidas que alteram de maneira significativa as condições econômicas dos créditos e aumentam a insegurança jurídica dos beneficiários.

A Emenda Constitucional nº 136/2025, por exemplo, promoveu mudanças relevantes no regime dos precatórios, tanto na atualização dos créditos quanto nas regras de pagamento pelos entes subnacionais. Para os requisitórios contra Estados, Distrito Federal e Municípios, a emenda estabeleceu atualização pelo IPCA acrescida de juros simples de 2% ao ano, além de novos limites para os pagamentos anuais. Para os precatórios da União, também foi adotada a atualização pelo IPCA acrescida de juros simples de 2% ao ano, com aplicação da Selic caso o resultado seja superior a esse parâmetro.

Sob a perspectiva de quem já detém ou adquiriu esses créditos, alterações dessa natureza não são neutras. Elas modificam as premissas utilizadas na precificação dos ativos e podem afetar diretamente a rentabilidade projetada das operações.

Fundos que adquiriram precatórios com determinado nível de deságio, considerando as regras vigentes e as expectativas de remuneração e prazo de pagamento existentes no momento da aquisição, passaram a enfrentar um cenário diferente daquele que serviu de base para suas decisões de investimento. Em outras palavras, para muitos agentes, as regras do jogo foram alteradas durante o jogo.

Mais grave ainda é o impacto sobre a ponta mais fraca dessa cadeia: os cedentes. Quando o mercado de compra de precatórios perde previsibilidade e credibilidade, a demanda pelos ativos pode diminuir, pressionando os preços e aumentando os deságios exigidos pelos compradores. O resultado é que o credor, que muitas vezes busca a cessão justamente porque não pode ou não quer esperar anos pelo pagamento, passa a encontrar alternativas de saída menos favoráveis.

É importante, portanto, compreender que a discussão sobre o mercado de precatórios não envolve apenas investidores ou instituições financeiras. Ela envolve, em última instância, o cidadão, a empresa ou o contribuinte que possui um crédito reconhecido judicialmente contra o Estado e busca transformar esse direito futuro em liquidez presente.

É nesse cenário que surge a Resolução CMN nº 5.343/2026, que introduz novas restrições e exigências para operações realizadas por FIDCs e FIC-FIDCs envolvendo direitos ou expectativas decorrentes de ações judiciais e procedimentos arbitrais. A partir de 13 de outubro de 2026, os fundos não poderão realizar novas aplicações nesses direitos enquanto o crédito não possuir liquidez, certeza e exigibilidade em caráter definitivo. Para os ativos já existentes, a norma estabelece novas exigências de precificação, reavaliação, auditoria e divulgação a partir de janeiro de 2027.

É importante reconhecer que existe um objetivo legítimo por trás de uma maior supervisão desse mercado. É necessário combater assimetrias de informação, fraudes, lavagem de dinheiro, operações fictícias e demais atividades ilícitas. Transparência, governança, controles internos e adequada precificação são fundamentais para o amadurecimento do mercado de direitos creditórios.

O problema está no excesso ou no desenho da intervenção. Uma inflexão regulatória que restrinja de maneira ampla determinadas operações com direitos creditórios pode produzir efeitos muito além daqueles pretendidos pelo regulador, atingindo estruturas legítimas e legalmente constituídas e reduzindo a liquidez de um mercado que presta uma função econômica relevante.

Não se trata de defender um mercado sem regras. Trata-se de reconhecer que a regulação deve ser proporcional ao risco que pretende combater e, ao mesmo tempo, preservar mecanismos legítimos de livre iniciativa e de formação de preços.

No caso dos precatórios, essa questão ganha ainda mais relevância. Diante do histórico de atrasos e das mudanças nas regras de pagamento, a possibilidade de cessão representa, para muitos credores, uma alternativa concreta de antecipação de recursos. Mesmo que o crédito seja vendido com deságio, o titular passa a ter a possibilidade de receber imediatamente parte de um valor que poderia permanecer por anos sujeito às decisões e limitações orçamentárias do ente devedor.

Restringir os mecanismos privados de liquidez sem oferecer alternativas equivalentes pode, portanto, produzir um efeito paradoxal: uma medida destinada a aumentar a segurança do mercado pode acabar reduzindo as opções disponíveis justamente para aqueles que mais precisam dele.

Como já afirmou o pensador norte-americano Dennis Prager, "The bigger the government, the smaller the citizen". Independentemente da concordância ou não com a formulação, a frase serve como provocação para uma discussão relevante: até onde deve ir a intervenção estatal na organização de mercados privados e em que momento a proteção pretendida pelo Estado passa a restringir a autonomia econômica dos próprios cidadãos?

Independentemente de ideologias partidárias, o Brasil precisa aprimorar suas instituições por meio de um pacto democrático e desenvolvimentista, com estímulo à livre iniciativa, fortalecimento da indústria nacional de alto valor agregado e um plano estratégico de longo prazo, capaz de sobreviver às alternâncias de governo.

Esse planejamento deveria contemplar investimentos maciços em educação, formação técnica e profissional, infraestrutura, tecnologia e produtividade. Não é razoável imaginar que um país possa alcançar maior competitividade internacional sem construir uma estratégia de desenvolvimento que ultrapasse os ciclos eleitorais.

Nossa população está envelhecendo e nossa força produtiva tende a crescer em ritmo cada vez menor. O país do futuro, portanto, precisa ser construído a partir da superação de desafios estruturais e de decisões que considerem não apenas os efeitos imediatos, mas também suas consequências para as próximas décadas.

Nesse sentido, a confusão regulatória em torno dos precatórios é também reflexo de um problema mais amplo: a dificuldade do Estado brasileiro de conciliar interesses coletivos, responsabilidade fiscal, segurança jurídica e planejamento de longo prazo.

Os problemas estão interconectados. O volume de precatórios e de direitos creditórios decorrentes de demandas judiciais contra o Estado também é consequência da dificuldade do poder público em gerenciar riscos, avaliar adequadamente os impactos de suas decisões e planejar estrategicamente sua atuação. Isso vale tanto para uma desapropriação quanto para uma medida tributária, uma alteração regulatória ou uma decisão administrativa que posteriormente seja questionada no Judiciário.

Quando o Estado erra, a conta não desaparece. Ela se transforma em passivo, judicialização e, posteriormente, precatório ou outro direito creditório.

Por isso, a discussão sobre o mercado de precatórios não deveria se limitar à forma como esses créditos são negociados. É preciso discutir também por que o Estado produz tamanho volume de passivos judiciais e por que continua tendo dificuldades para administrar e honrar suas obrigações de maneira previsível.

As medidas adotadas no mercado de direitos creditórios precisam ser avaliadas, portanto, não apenas sob a perspectiva do controle e da fiscalização, mas também de seus efeitos sobre a segurança jurídica, a livre iniciativa, a liquidez dos ativos e os próprios credores.

O Brasil precisa combater fraudes e ilícitos, mas também precisa preservar a confiança dos agentes que atuam de forma regular. Precisa de regulação, mas de uma regulação tecnicamente calibrada, previsível e proporcional. Precisa proteger o mercado, mas sem eliminar os mecanismos privados que permitem que o credor tenha alguma alternativa diante da demora do próprio Estado.

Em suma, mudanças sucessivas e pouco previsíveis no mercado de direitos creditórios podem assustar investidores, prejudicar credores e aumentar a percepção de risco institucional do país. Mais do que uma discussão sobre uma resolução específica, o debate em torno da Resolução CMN nº 5.343/2026 deveria servir como oportunidade para refletirmos sobre o modelo de Estado que queremos construir: um Estado que fiscaliza e estabelece regras claras, mas que também respeita a livre iniciativa, a segurança jurídica e a autonomia econômica de seus cidadãos.

A estabilidade das regras não é um benefício exclusivo dos investidores. É uma condição para que o cidadão que possui um crédito contra o Estado tenha alternativas para transformar seu direito em valor econômico efetivo.

(*) Advogado, mestre em direito USP/SP, mestre em Gestão de Risco FEA/USP e especialização em Finanças pela FGV/SP, sócio do Franco de Godoi Advogados e membro fundador da STRUCTURA Investments.

Cards de Pokémon não pagam imposto? Entenda a decisão que movimentou o mercado geek

Camila Betanin (*)

O que um livro clássico, um álbum de figurinhas da Copa e uma carta rara de Pokémon têm em comum? Para a Justiça brasileira, a resposta não está no público que consome cada um deles, mas no papel que desempenham na sociedade: a circulação de cultura, informação, arte e entretenimento.

Recentemente, o Supremo Tribunal Federal manteve uma decisão marcante ao reconhecer que cartas colecionáveis físicas, como as de Pokémon, Magic: The Gathering e Yu-Gi-Oh!, podem ter a mesma imunidade tributária que a Constituição garante aos livros. A disputa começou quando a Receita Federal tentou taxar esses itens como meras cartas de jogar, na mesma categoria de um baralho comum. Por outro lado, importadores e especialistas defendiam que se tratava de um material impresso rico em ilustrações, textos, narrativas e regramentos próprios. A Justiça concordou com os colecionadores.

Essa decisão não nasceu por acaso, mas sim como parte de um movimento contínuo do STF para evitar que a legislação tributária fosse engessada pelo tempo. Em 2004, o tribunal já havia protegido os álbuns de figurinhas. Em 2017, estendeu a imunidade para os e-books e leitores digitais, como o Kindle. O raciocínio por trás dessas decisões é sempre o mesmo: a proteção constitucional não deve ser limitada ao papel de livro tradicional, mas sim ao conteúdo educativo, cultural ou informativo que o objeto carrega.

Agora chegou a vez dos Trading Card Games. Mesmo que sirvam para o jogo, eles combinam narrativa, estratégia e arte autoral, de modo que o simples formato de carta não afasta a imunidade tributária.

O que muda na prática para o mercado e para o consumidor

Na teoria, a imunidade tributária pode zerar três impostos centrais na circulação desses produtos: o Imposto de Importação, o IPI e o ICMS, que incide tanto na entrada do produto no país quanto em sua comercialização nas lojas. Já o PIS e a Cofins seguem um caminho diferente. Por serem contribuições e não impostos, eles não têm imunidade constitucional automática. Contudo, a legislação federal já garante alíquota zero para materiais equiparados a livros, o que fortalece ainda mais a tese no setor.

O impacto imediato é expressivo para importadores e lojas especializadas, que ganham fôlego financeiro e maior previsibilidade no planejamento de estoque. Na prática, porém, a Receita Federal ainda pode exigir o recolhimento desses impostos no desembaraço aduaneiro, o que significa que muitas empresas precisam acionar o Judiciário para garantir o benefício.

Para quem já pagou esses tributos nos últimos cinco anos, abre-se uma oportunidade valiosa de buscar a restituição dos valores, desde que exista documentação fiscal e de importação completa para comprovar os pagamentos.

Apesar das decisões favoráveis, é importante destacar que ainda não há uma decisão definitiva do Supremo Tribunal Federal com efeito obrigatório para todos os casos. Por enquanto, existe um conjunto de decisões no mesmo sentido, mas o entendimento ainda está em construção. Na prática, isso significa que a imunidade não é automática e que importadores e lojistas podem precisar recorrer à Justiça para obter o reconhecimento do benefício, enquanto a Receita Federal mantém uma posição contrária à aplicação da tese.

Diante desse cenário, a cautela é fundamental. Caso o entendimento judicial mude no futuro, empresas que deixaram de recolher os tributos com base nessas decisões poderão enfrentar cobranças retroativas, conforme as circunstâncias de cada caso. Por isso, quem pretende adotar essa estratégia deve organizar a documentação fiscal, buscar orientação jurídica especializada e avaliar medidas para reduzir os riscos, como o depósito judicial dos valores em discussão. Dessa forma, é possível se preparar para eventuais mudanças no entendimento dos tribunais sem comprometer o planejamento financeiro do negócio.

Para o consumidor final, por sua vez, é preciso ter cautela antes de esperar uma queda imediata nos preços das prateleiras. O valor do produto nas lojas depende de uma equação complexa que envolve câmbio, custo de frete internacional, margem de lucro do comerciante e concorrência local.

No entanto, à medida que a tese jurídica se consolida e reduz a incerteza fiscal das empresas, a tendência natural é que a redução de custos comece a refletir em preços mais competitivos para os jogadores e colecionadores.

Também é fundamental compreender os limites dessa imunidade para não gerar falsas expectativas. A regra protege a natureza do produto físico, o que significa que se aplica a outros jogos de cartas similares, como Lorcana ou Star Wars. Mas o benefício é exclusivo para o papel impresso. Cards digitais, itens dentro de jogos eletrônicos, NFTs e acessórios do ecossistema, como capas protetoras (sleeves), playmats, caixas organizadoras e dados, continuam sendo tributados normalmente. Em uma importação que reúna itens mistos, cada mercadoria receberá um tratamento fiscal distinto.

Quando o colecionismo dita os rumos da economia criativa

No fim das contas, o debate jurídico em torno desses colecionáveis evidencia um fenômeno ainda maior: a consolidação dos games e da cultura geek como vetores estratégicos da economia nacional. O segmento, antes associado ao nicho infantojuvenil, hoje movimenta bilhões, impulsiona cadeias globais de suprimento e atrai investimentos de grande porte.

Ao reconhecer o valor cultural e narrativo das cartas colecionáveis, o país dá um passo relevante para modernizar seu ambiente de negócios e acolher novos formatos de entretenimento. O Supremo Tribunal Federal já havia percorrido esse caminho ao tratar dos álbuns de figurinhas e das mídias digitais. Agora, ao estender essa visão ao mercado gamer, reafirma a necessidade de alinhar a interpretação da lei à realidade dos novos mercados.

Resta ao ecossistema corporativo acompanhar essa evolução. Em um cenário em que o consumo cultural se reinventa de forma acelerada, cabe a provocação: quais serão os próximos formatos a desafiar preceitos tradicionais e demonstrar que o valor de uma obra vai muito além da sua embalagem?

(*) Advogada especialista em Direito Digital, Direito Gamer e E-sports, e fundadora do escritório Betanin & Leal Advocacia.

Empresas & Negócios

Matéria de capa



cnythzl_CANVA



JORNADA DE COMPRA

BLACK FRIDAY NÃO COMEÇA NO DESCONTO: COMEÇA NA EXECUÇÃO

A Black Friday costuma ser associada à disputa por preço, promoções agressivas e a altos investimentos em mídia. Para quem acompanha a operação do varejo, porém, boa parte do resultado da data é definida antes do desconto chegar ao consumidor.

Luiz Tadeu de Andrade (*)

O planejamento de estoque e abastecimento são só primeiros da fila, roteiro das equipes, exposição dos produtos, integração entre canais e a capacidade de reagir à demanda também são determinantes se a oferta planejada estará de fato disponível quando o shopper decidir comprar.

Com uma jornada de compra muito mais distribuída entre diferentes pontos de contato, a marca ou a rede que não consegue sustentar a promessa da campanha em cada um deles, perde a venda para quem consegue.

Nesse sentido, o trade marketing também precisa se preparar e ajudar as indústrias a focarem nos pontos mais importantes dessa que é a principal data sazonal do varejo.

O aumento da demanda testa toda a operação

A Black Friday de 2025 ajuda a dimensionar essa pressão, conforme mostram dados da Confi Neotrust, de que o comércio eletrônico faturou R$ 4,76 bilhões somente na sexta-feira, alta de 11,2% sobre o ano anterior. O número de pedidos cresceu 28% e chegou a 8,69 milhões, enquanto o tíquete médio recuou 12,8%. Os números indicam que uma operação pode precisar processar um volume muito maior de compras mesmo sem um crescimento proporcional no valor de cada pedido.

No ponto de venda físico, a pressão segue lógica semelhante, já que uma promoção pode ampliar o fluxo de clientes, acelerar o giro de determinadas categorias e alterar rapidamente a relação entre estoque e demanda. Em novembro de 2025, o Índice de Ruptura da Neogrid chegou a 11,2% nos supermercados brasileiros, alta de 0,2 ponto percentual sobre outubro. A empresa atribuiu parte do movimento a um período marcado pela Black Friday e pela preparação para o Natal, com ocorrências de ruptura por mix mesmo diante de estoques elevados.



Divulgação

Luiz Tadeu de Andrade

> “dados de potencial, histórico de vendas e roteirização podem ajudar a identificar onde concentrar equipes e esforços para responder com mais precisão às necessidades da operação.

Isso nos leva a observar que nas datas sazonais, comprar estoque em volume suficiente não resolve a equação por si só. É preciso estudar em quais lojas, regiões e canais os produtos terão maior procura, além de garantir velocidade na reposição. Um item pode estar disponível no estoque da rede e, ainda assim, faltar justamente no PDV em que a campanha está gerando demanda.

A mesma oferta precisa funcionar em todos os canais

Durante a Black Friday, a integração entre físico e digital tem um efeito direto na experiência de compra. Se o consumidor encontra uma condição no aplicativo e chega à loja com informações diferentes de preço, disponibilidade ou promoção, a divergência rapidamente se converte em frustração e em perda de confiança na marca.

Por isso, indústria e varejo precisam acompanhar a operação de perto, usando dados que ajudem a antecipar onde estão os principais riscos. A execução em campo completa esse quadro com o contexto que um painel isolado não oferece, como exposição inadequada, dificuldade de reposição ou demanda acima do previsto em determinado ponto de venda.

Durante a campanha, a operação também precisa ser ajustada conforme a resposta de cada ponto de venda. Em uma atuação nacional, manter a mesma frequência de atendimento para todas as lojas pode dispersar recursos e reduzir a atenção sobre os PDVs que exigem intervenção, e por isso, dados de potencial, histórico de vendas e roteirização podem ajudar a identificar onde concentrar equipes e esforços para responder com mais precisão às necessidades da operação.

Preparação também significa capacidade de reação

As datas promocionais expõem rapidamente a distância entre planejamento e execução, e por isso considero insuficiente avaliar a preparação para a Black Friday apenas pela profundidade dos descontos ou pelo volume de estoque comprado. Uma operação preparada sabe como responderá se determinado SKU acelerar acima do previsto, quais lojas serão priorizadas diante de uma ruptura, como as equipes receberão novas orientações e em quanto tempo uma informação coletada no campo chegará às áreas responsáveis pela decisão.



Iulian_Catalins_Images_CANVA

A tecnologia contribui para reduzir esse intervalo, mas depende de processos claros e de pessoas capazes de interpretar o que está acontecendo. Promotores, supervisores e equipes comerciais atuam como pontos de observação do mercado em uma data na qual o comportamento do consumidor pode mudar em poucas horas.

A Black Friday concentra investimento, expectativa e demanda em um período curto. O desconto atrai o consumidor, mas é a operação que determina se a promessa feita a ele será cumprida. Para indústria e varejo, preparar a data significa garantir que estoque, canais, pessoas e dados funcionem de forma coordenada quando a pressão sobre a execução atingir o ponto máximo.

(*) COO –Chief Operation Officer na EVER Trade Marketing , referência em execução e inteligência no ponto de venda, com atuação em mais de 100 mil PDVs em todo o Brasil.