www.netjen.com.br
ISSN 2595-8410

Sexta-feira,
23 de outubro de 2026

Ano XXII - Nº 5.694

Empresas & Negócios

Lua ficará próxima de Saturno nesta sexta e sábado

Quem olhar para o céu nas noites desta sexta-feira, 23 de outubro, e sábado, 24, terá uma boa oportunidade para identificar Saturno a olho nu. A Lua aparecerá visualmente próxima do planeta e poderá servir como uma referência fácil para quem ainda não sabe localizar Saturno no céu. A orientação é começar a observação aproximadamente 30 minutos após o pôr do Sol.

Warchi_CANVA



RESULTADOS

IA NO ORÇAMENTO: ONDE ALOCAR DINHEIRO DA SUA EMPRESA?

Leia na página 8

Reforma tributária muda a importação e amplia o papel estratégico das tradings

A Reforma Tributária não muda apenas a forma de calcular impostos.

Divulgação



Aurélio Pretti

Para quem importa, ela altera decisões sobre caixa, preço, contratos, crédito e até sobre qual modelo de operação faz mais sentido. É nesse ponto que as tradings ganham um papel ainda mais estratégico: ajudar empresas a transformar regras tributárias em decisões de negócio antes que a mercadoria embarque.

Importação própria, por conta e ordem e por encomenda não são estruturas equivalentes. Cada modalidade envolve responsabilidades, fluxos financeiros e relações contratuais diferentes. Com IBS e CBS, essas diferenças passam a exigir atenção maior ao momento do recolhimento, ao aproveitamento dos créditos e à documentação de cada operação.

Na prática, a pergunta deixa de ser apenas "quanto imposto vou pagar?" e passa a incluir outras: quando o desembolso acontece? Quem aproveita o crédito? Qual é o efeito no capital de giro? O preço continua sustentável depois da nacionalização, do período em estoque e do prazo concedido ao cliente?

Essas respostas não podem ser dadas olhando apenas para a alíquota. Duas operações com tributação semelhante podem ter impactos financeiros muito diferentes se uma exigir mais tempo de estoque ou receber do cliente mais tarde. Isso vale para uma condição comercial aparentemente vantajosa que, mal estruturada, pode pressionar o caixa.

A transição também exige revisão contínua da formação de preços. Em 2027, a CBS substitui PIS e Cofins e as alíquotas do IPI serão reduzidas a zero, observadas as exceções legais. Depois, entre 2029 e 2032, ocorre a redução gradual de ICMS e ISS na transição para o IBS, com conclusão prevista para 2033. Isso significa que a precificação de uma importação não poderá ser revisada uma única vez e esquecida.

> "Importação: cada modalidade envolve responsabilidades, fluxos financeiros e relações contratuais diferentes. Com IBS e CBS, essas diferenças passam a exigir atenção maior ao momento do recolhimento, ao aproveitamento dos créditos e à documentação de cada operação.

Outro ponto central é a qualidade da informação. Sistemas, cadastros, contratos, documentos fiscais e declaração aduaneira precisam conversar entre si. Inconsistências de classificação ou preenchimento podem gerar retrabalho, dificultar conciliações e afetar o aproveitamento de créditos.

Por isso, a preparação não é apenas fiscal: envolve também financeiro, comercial, tecnologia, contabilidade e comércio exterior.

Para as tradings, esse cenário reforça uma mudança de posicionamento. O valor não está somente em executar o desembaraço ou operacionalizar uma importação, mas em ajudar o cliente a estruturar a operação de forma coerente do início ao fim: escolher a modalidade adequada, simular impactos, revisar contratos, organizar fluxos financeiros, validar documentos e antecipar riscos.

A Reforma Tributária já está mudando decisões no comércio exterior. As empresas mais preparadas serão aquelas capazes de entender o efeito completo de cada operação e ajustar rapidamente preço, caixa e estrutura. Nesse novo ambiente, a trading deixa de ser apenas uma executora e se consolida como parceira de decisão.

(Fonte: Aurélio Pretti é diretor-presidente da trading company Macroex, e atua como conselheiro em outras empresas do grupo, é investidor-anjo em startups com grande potencial de crescimento. Apaixonado por empreender, tem ampla experiência em vendas, gestão de pessoas e execução de projetos).

Negócios em Pauta

Divulgação: Prefeitura de São Paulo



Estamparia gratuita abre novas possibilidades para pequenos negócios liderados por mulheres

Uma peça de roupa usada pode ganhar uma nova função comercial quando passa por um processo de transformação. Técnicas como a estamparia artesanal e o upcycling oferecem a pequenos negócios uma alternativa para diversificar produtos, explorar a personalização e buscar diferenciação em mercados competitivos. A aposta na qualificação de artesãs acompanha a importância econômica do setor. Estimativas divulgadas pelo Sebrae apontam que o artesanato movimenta cerca de R$ 100 bilhões por ano no Brasil, o equivalente a aproximadamente 3% do Produto Interno Bruto (PIB), e gera renda para milhões de brasileiros.

Leia a coluna completa na página 3

News@TI

AI/Thoughtworks



Debater o futuro da engenharia de software e da inteligência artificial

@A Thoughtworks, consultoria global de tecnologia que integra design, engenharia e inteligência artificial para impulsionar a inovação digital, realiza no dia 5 de novembro a XConf Americas 2026, sua conferência anual de tecnologia, no Centro de Convenções Rebouças, em São Paulo. Há mais de uma década, a XConf se consolidou como um dos principais encontros da comunidade tecnológica, com palestras que exploram as ideias que moldam o presente e o futuro da tecnologia. A edição Americas mantém a proposta de conectar profissionais de diferentes países para debater tendências, desafios e oportunidades relacionadas à engenharia de software, inteligência artificial, plataformas digitais, arquitetura tecnológica e transformação dos negócios (https://www.sympla.com.br/evento/xconf-americas-2026/3564921).

Leia a coluna completa na página 2

Legislação da União Europeia (AI Act) prevê novas obrigações para empresas no uso IA

Regulamento amplia regras de transparência e prevê sanções que podem chegar a € 15 milhões.

O que o setor produtivo espera para continuar investindo no Brasil?

Investir em inovação exige mais do que uma boa ideia ou uma tecnologia promissora.

Liderança internacional: qual o impacto da distância na tomada de decisão executiva?

A distância deixou de ser um impeditivo para fazer negócios, mas não deixou de ser um desafio para quem precisa liderá-los.

Supply chain em tempos de baixo crescimento e custos elevados

Eficiência em supply chain sempre esteve associada a uma equação relativamente conhecida: negociar bem, reduzir estoques, ganhar previsibilidade e buscar o menor custo possível de transporte. Essa lógica continua válida, mas já não é suficiente para o ambiente em que operamos hoje.

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

Política

Ganhou, mas não levou

Heródoto Barbeiro



Leia na página 2

Economia da Criatividade

Marketing Educacional e o Fim da Promessa de Carreira: Como Comunicar Futuro sem Prometer Certezas

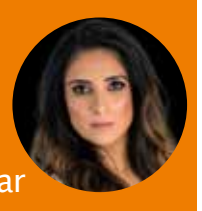


Carol Olival

Leia na página 6

Negócios & Carreira!

A coragem de recomeçar



Fabiana Monteiro

Leia na página 7

Ganhou, mas não levou



Heródoto Barbeiro (*)

A eleição para a Presidência está, mais do que nunca, polarizada.

Os planejadores das campanhas apostam na conquista dos votos dos estados com maior número de eleitores, ou seja, São Paulo, Minas Gerais e Rio de Janeiro. O grupo no poder tem força política para apoiar um candidato cujo programa básico é manter a política que vem sendo praticada no Brasil há, pelo menos, 30 anos. Grupos ligados à esquerda acusam a elite de patrocinar o acúmulo da riqueza do país nas mãos de poucas pessoas e de manter a maioria da população em estado de miséria.

Isso se aplica tanto para os trabalhadores dos centros industriais como aos dos latifúndios cujos produtos estão voltados para o mercado externo. Contudo, ninguém – nem a mídia nem os partidos da direita – acredita que haja condições para uma revolução socialista, como já ocorreu em outros continentes. "Vamos deixar como está para ver como é que fica", dizem os caciques partidários.

Só mesmo se houvesse um racha entre as elites econômicas e políticas seria possível cogitar uma vitória da oposição. Segundo analistas, há um sério embate entre elas. Uma oligarquia dissidente tem-se fortalecido nas últimas eleições e ganhado o controle de alguns estados. Assim, o choque é entre as oligarquias tradicionais e as novas. Não há um programa que coloque em xeque a velha estrutura de privilégios nacionais, nem movimento popular urbano ou campesino capaz de impor mudanças estruturais no Brasil.

O que o eleitor espera é que os nomes dos candidatos à Presidência da República sejam oficializados por seus partidos e que eles saiam em busca dos votos espalhados por todo o país. Os poucos críticos do sistema, especialmente no jornalismo, arriscam-se a afirmar que tudo é um circo combinado, e que os eleitores serão, mais uma vez, levados a praticar o voto de cabresto. Ou seja, quem tem o poder econômico manobra o processo eleitoral como bem lhe aprouver.

O resultado é o esperado e previsto por nove entre cada dez quiromantes e adivinhos. É verdade que os estados São Paulo e Minas Gerais romperam a velha aliança da Primeira República, conhecida como a "Política do café com leite". O paulista Júlio Prestes, com o apoio do então presidente Washington Luís, tem quase 60% dos votos válidos e, com isso, derrota, em 1930, o candidato da Aliança Liberal e governador do Rio Grande do Sul, Getúlio Vargas.

O presidente proclamado reúne-se com seus apoiadores na capital do Brasil e, logo depois, embarca em uma viagem ao exterior, durante a qual é recebido como o futuro novo chefe do Poder Executivo em Washington, Paris e Londres. Uma viagem, naquele momento, de ida sem volta.

(*) - É professor e jornalista, âncora do Jornal Novabrasil, colunista do R7, do Podcast. Mestre em História pela USP e inscrito na OAB. Palestras e midia training. Canal no Youtube (www.herodoto.com.br).

Uso de IA em empresas tem trazido resultados desanimadores

Nos últimos meses multiplicaram-se os relatos de empresas que, depois de embarcarem na corrida pela inteligência artificial, descobriram que a promessa de ganhos extraordinários de produtividade estava longe de se concretizar. Em muitos casos, o resultado foi justamente o oposto: mais gastos, mais ruído e pouco valor real entregue.

Vivaldo José Breternitz (*)

peshkov_CANVA



Agora, até mesmo gigantes da tecnologia começam a dar sinais de recuo nessa área. O motivo é simples: após incentivarem o uso massivo de ferramentas de IA, essas empresas perceberam que parte significativa dos seus funcionários passou a consumir recursos corporativos para gerar montanhas de conteúdo automatizado, frequentemente superficial e de qualidade questionável.

Segundo a agência *Reuters*, empresas como a Meta já vêm revendo planos ambiciosos que previam a substituição massiva de trabalhadores por agentes de IA. A Microsoft parece seguir caminho semelhante; o sinal mais evidente veio de Ryan Roslansky, alto executivo da companhia, que criticou publicamente o aumento do chamado "slop de IA", expressão usada para definir conteúdos produzidos em massa por inteligência artificial, mas sem substância ou originalidade. Lixo produzido por IA não está apenas nas redes sociais, mas também no cotidiano das empresas, escreveu Roslansky no LinkedIn.

A crítica escancara um problema cada vez mais visível dentro das corporações: funcionários usando IA para produzir documentos que serão lidos, resumidos e processados por outras IAs, criando uma cadeia de trabalho automatizado que muitas vezes gera volume, mas não aumento da produtividade.

Para Johnny Taylor Jr., CEO da Society for Human Resource Management, uma das maiores associações profissionais de recursos humanos do mundo, as empresas estão pagando o preço pela adoção precipitada de IA, impulsionada pelo medo de ficar para trás na corrida tecnológica.

Além da avalanche de conteúdo irrelevante, os riscos também são crescentes. Uma pesquisa da consultoria Ernst & Young mostrou que 36% dos executivos seniores responsáveis por IA em empresas com faturamento superior a US$ 1 bilhão, já enfrentaram pelo menos um incidente considerado catastrófico envolvendo a tecnologia. As consequências incluíram prejuízos financeiros, paralisações operacionais, perda de dados e danos à reputação corporativa.

O cenário ajuda a explicar por que tantas empresas começam a moderar o discurso triunfalista que marcou os primeiros tempos da febre da IA. Depois de acreditarem que a tecnologia substituiria trabalhadores e revolucionaria a produtividade quase da noite para o dia, muitas corporações agora se deparam com uma realidade incômoda: a inteligência artificial pode até automatizar tarefas, mas não elimina a necessidade de pensamento crítico, criatividade e conhecimento humano.

Também no que se refere à IA, cabe o velho ditado: cautela e caldo de galinha não fazem mal a ninguém...

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

Inteligência Artificial impulsiona uma nova geração de empreendedores solo

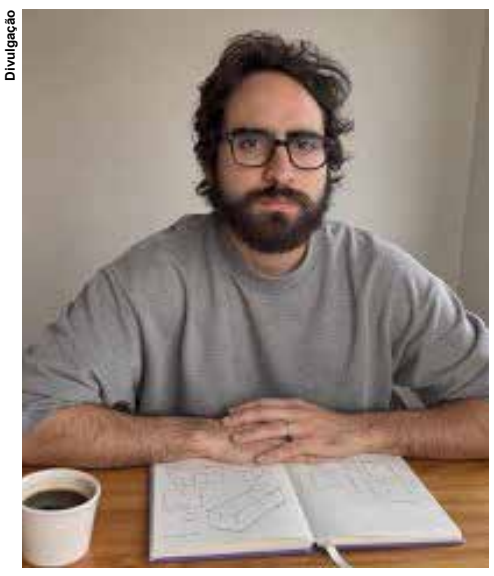
Durante muito tempo, empreender exigia dinheiro, equipe e conhecimento técnico. Era preciso contratar profissionais, buscar investidores ou encontrar sócios para transformar uma ideia em negócio. A inteligência artificial está mudando essa realidade e abrindo espaço para uma nova geração de empreendedores: aqueles que conseguem começar sozinhos, com baixo investimento e uma estrutura profissional.

Hoje, com uma assinatura de IA de aproximadamente R$ 100 por mês, é possível criar campanhas publicitárias, produzir conteúdo, desenvolver páginas de vendas, automatizar atendimentos e organizar processos financeiros. Na prática, a IA já permite que um empreendedor solo desempenhe funções antes distribuídas por uma empresa inteira: atende clientes, responde dúvidas, acompanha pedidos, apoia negociações e vendas, organiza cobranças e controla informações financeiras. Tudo isso com processos integrados e supervisão humana, sem precisar montar uma equipe para cada área.

O grande diferencial está na autonomia. A IA permite tirar projetos do papel com mais velocidade, testar ideias sem comprometer grandes investimentos e manter o controle sobre diferentes etapas da operação. Uma campanha que antes levava semanas pode ser estruturada em horas. Uma ideia pode ser colocada à prova no mercado em poucos dias.

Mas existe um ponto fundamental: empreender sozinho não significa ser amador. Uma empresa de uma pessoa só pode ter processos organizados, atendimento de qualidade, marketing estratégico e gestão

Divulgação



eficiente. O profissionalismo não está no tamanho da equipe, mas na capacidade de entregar resultados. Ser solo não é pensar pequeno, é usar a tecnologia para fazer mais com menos.

Essa transformação também não está restrita aos jovens ou aos especialistas em tecnologia. Profissionais experientes, consultores e pessoas que desejam começar uma nova atividade encontram na IA uma oportunidade de transformar conhecimento em negócio.

É claro que a inteligência artificial não resolve tudo. Por isso, o empreendedor continua sendo a peça central do negócio. A tecnologia executa, mas é a visão humana que direciona, avalia e decide.

Também é importante entender que começar sozinho não significa permanecer assim para sempre. A IA permite construir uma base sólida antes de ampliar a equipe. E quem conhece os próprios processos tem mais segurança para contratar, delegar e crescer. Costumo dizer que quem fez primeiro sabe cobrar qualidade. Quem nunca fez delega no escuro.

Vivo essa transformação na prática. Estou há quase nove anos no mercado digital e hoje utilizo agentes de inteligência artificial para administrar atividades do meu negócio, como atendimento, campanhas de marketing e processos financeiros, com operações que podem ser comandadas até pelo WhatsApp. É esse modelo que também ensino a profissionais que buscam mais autonomia e eficiência.

A inteligência artificial não garante sucesso, mas derruba barreiras que antes impediam muita gente de começar. O empreendedorismo já não depende apenas de quem tem dinheiro para investir, mas também de quem tem conhecimento, iniciativa e disposição para aprender.

A pergunta deixou de ser quem tem estrutura para empreender. Agora, é quem está preparado para transformar uma boa ideia em negócio. Porque a IA não substitui a coragem de começar, mas pode ser a ferramenta que faltava para dar o primeiro passo.

(Fonte: Euriler Jube é especialista em Marketing Digital com foco em Inteligência Artificial, conhecido como o "Tigre Branco" do marketing digital, construiu uma trajetória marcada pelo empreendedorismo, pela superação de desafios e por decisões ousadas que o levaram a alcançar o sucesso ainda jovem.

News@TI

Engage Experience 2026 reúne cerca de 2 mil profissionais de tecnologia

@Transformar tecnologia em resultados concretos para os negócios foi um dos principais temas abordados no Engage Experience 2026, realizado pela Ingram Micro Brasil no Transamérica Expo Center, em São Paulo. Em sua oitava edição, o evento reuniu mais de 2 mil profissionais do setor e conectou fabricantes, distribuidores, revendas, integradores e especialistas para discutir as principais mudanças do mercado de tecnologia e as oportunidades que se abrem para empresas e canais. Inspirado no conceito "Odyssey", o Engage Experience 2026 apresentou a tecnologia como uma jornada de descobertas, desafios e novas possibilidades. A programação foi organizada em dois palcos. O Terra trouxe temas e tecnologias que já estão transformando os negócios, enquanto o Lua apresentou tendências e soluções que começam a desenhar os próximos movimentos do mercado. A programação também abordou temas que impactam diretamente as empresas brasileiras, como a reforma tributária e as oportunidades relacionadas à expansão dos data centers.

Plataforma gratuita e permanente de cursos de IA

@A inteligência artificial já deixou de ser uma tendência restrita às áreas de tecnologia e passou a transformar a forma como diferentes profissionais trabalham. Para quem atua com Workplace, Facilities e Real Estate, no entanto, ainda existe uma lacuna entre o potencial da tecnologia e sua aplicação na rotina. Para ajudar a aproximar esses profissionais da IA, a Woba, ecossistema de soluções para gestão e contratação de espaços de trabalho, lança a Woba AI Academy, uma plataforma 100% gratuita e permanente de cursos diversos e com certificado, para aplicar no dia a dia dessas áreas. Para acessar os cursos, basta entrar no link. A iniciativa parte de uma mudança na demanda do mercado de trabalho. Segundo o Work Trend Index 2024, da Microsoft e LinkedIn, 71% das empresas preferem contratar um profissional com menos experiência, mas com habilidades em IA, do que alguém mais experiente sem esse conhecimento (https://woba-ai-academy.woba.com.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.

Poupança vai perdendo espaço

31% dos brasileiros não possuem reserva financeira

Redação

A caderneta de poupança perdeu espaço entre os brasileiros, embora continue sendo a aplicação financeira mais utilizada no país. Segundo a 9ª edição do *Raio X do Investidor Brasileiro*, realizada pela Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais (ANBIMA) em parceria com o Datafolha, 22% da população mantém recursos na modalidade, ante 23% em 2024. O levantamento mostra ainda que 31% dos brasileiros não possuem reserva financeira para imprevistos.

Criada pelo Imperador Pedro II, em 1861, a Caderneta de Poupança tem como propósito captar os depósitos populares de poupança no Brasil e oferecer alguma proteção ao poupador (investidor). Impulsionada por propagandas massivas no fim dos anos 70 e início dos 80, no século passado, a poupança se fortaleceu. Mas seu rendimento foi deixando a desejar e mesmo o pequeno investidor descobriu outras


89Stocker_CANVA

formas de proteger suas economias.

Hoje a procura por outras aplicações também aparece nos números do mercado. No primeiro semestre do ano, por exemplo, os fundos de investimento registraram captação líquida de R$ 184,7 bilhões, mais que o dobro do mesmo período de 2025. Os fundos de renda fixa responderam por R$ 108,4 bilhões desse saldo, segundo a ANBIMA.

Para quem consegue poupar, a decisão sobre onde manter o dinheiro envolve mais do que comparar taxas de retorno. "Uma reserva financeira precisa cumprir sua função quando surge um imprevisto. Não faz sentido buscar uma rentabilidade maior se isso significa correr o risco de não conseguir acessar o dinheiro no momento necessário", explica Claudiner Sanches Junior, assessor de investimentos da WFlow Investimentos.

Liquidez e segurança

Entre as alternativas para a reserva estão o Tesouro Selic e os Certificados de Depósito Bancário (CDBs) com liquidez diária. A escolha depende das condições de resgate, da remuneração e dos riscos de cada produto.

Os CDBs elegíveis contam com a proteção do Fundo Garantidor de Créditos (FGC), respeitados os limites de cobertura. O Tesouro Selic, por sua vez, é um título público federal e pode apresentar pequenas oscilações de preço em caso de venda antecipada. Outro cuidado é verificar o prazo efetivo para receber os recursos. Liquidez diária não significa, necessariamente, disponibilidade imediata, sobretudo fora do horário de funcionamento do mercado financeiro.

"O investidor costuma olhar primeiro para a taxa oferecida, mas precisa verificar também quando poderá retirar o dinheiro e quais são as condições dessa operação. Para uma reserva de emergência, esses detalhes fazem diferença", orienta Sanches Junior.

"Cada parcela do patrimônio deve ter uma finalidade. O dinheiro reservado para emergências precisa de segurança e acesso rápido, enquanto valores destinados a projetos futuros podem ser investidos com outros prazos e estratégias de rentabilidade", alerta o assessor.

Inflação: de olho na cesta de alimentos

Referência certeira para cálculo de inflação, a cesta de alimentos sofre com oscilações de mercado e sazonalidades. Em setembro, o preço dos alimentos básicos voltou a pressionar o orçamento das famílias brasileiras, com o Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) subindo 0,82%. Destaque para os alimentos consumidos em casa, com alta de 0,96%. Neste recorte, dentre as principais altas estiveram o preço do tomate (37,76%), batata inglesa (24,07%), cebola (10,14%), arroz (4,56%) e as carnes (0,63%).

Na outra ponta, o preço do frango inteiro (-1,96%) e do frango em pedaços (-1,41%) estiveram entre as principais quedas no grupo. Segundo Leandro


Silvia Borzani_CANVA

Rosadas, economista e especialista em gestão de supermercados, o clima teve forte influência nestas altas, com o frio atrasando a maturação do tomate e as chuvas acima da média prejudicando a colheita da batata e da cebola.

No caso do arroz, o especialista aponta a redução da área plantada e a necessidade de recompor estoques industriais como gatilho para a alta, enquanto para a carne bovina, os preços mais altos foram reflexo da menor oferta de animais para abate com demanda firme.

Para o fechamento de outubro, Rosadas explica que a expectativa é de queda nos preços da batata e da cenoura, enquanto o tomate a e carne devem se manter estáveis, podendo ter uma leve alta. No entanto, o clima pode exercer nova pressão sobre os preços. "O aumento nas chuvas e a consolidação do El Niño a partir de novembro pode antecipar perdas", pontua o especialista. Por outro lado, a normalização da colheita deve puxar para baixo o preço das hortaliças.

O gargalo de US$ 164 bi que a indústria brasileira insiste em tratar como despesa

Tiago Monteiro (*)

O mercado global de outsourcing de serviços de engenharia vive um salto de sofisticação. Segundo a consultoria Mordor Intelligence, o setor foi avaliado em US$ 164,7 bilhões em 2026. A projeção aponta para um robusto crescimento anual composto de 13,7% até o ano de 2031. Essa expansão reflete uma mudança estrutural no papel da inteligência externa. Em mercados mais avançados, o serviço deixou de ser centro tático de custos para atuar como extensão estratégica de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D).

Com isso, a decisão de contratação mudou de andar dentro das corporações. A conversa saiu das planilhas de compras e subiu para a alta gestão. Trata-se, hoje, de uma pauta intrinsecamente ligada ao futuro e à sobrevivência das empresas no longo prazo.

O custo do pensamento tático

Parte da indústria brasileira, contudo, ainda resiste a esse novo modelo operacional. A contratação de engenharia terceirizada continua sendo avaliada pelo menor custo da hora técnica. O valor gerado, a mitigação de riscos e os resultados viabilizados ficam em segundo plano.

Essa lógica fazia sentido quando o objetivo era apenas encontrar uma alternativa barata à equipe interna. Hoje, essa miopia gerencial coloca as empresas nacionais em severa desvantagem competitiva. A inovação não espera, e quem foca apenas no preço perde rapidamente sua janela de oportunidade e relevância no mercado.

O apagão de talentos no país

A urgência dessa transição é evidenciada pela crise de mão de obra especializada no país. O Brasil formou 27% menos engenheiros entre os anos de 2018 e 2023. O dado alarmante faz parte do levantamento do Fórum Estratégico da AEA de 2026.

Além disso, a área de tecnologia sofre com uma escassez sem precedentes. Pesquisa recente da Ford em parceria com o Datafolha mostra o tamanho do problema: para 31% das empresas, o engenheiro de software é a vaga mais difícil de preencher hoje. Trata-se de um déficit estrutural que não será estabilizado no curto prazo. Companhias que dependem exclusivamente de times internos correm risco iminente de estagnação.

Modelos para novos desafios

A contratação de engenharia externa precisa responder a dores corporativas específicas. O primeiro cenário é a falta de capacidade para absorver picos de demanda. O segundo é a necessidade de competência técnica altamente nichada. Há também a urgência de acelerar o ciclo de vida e o lançamento de novos produtos (time-to-market).

Para cada desafio, o mercado já oferece um modelo prático. No outsourcing especializado, alocam-se equipes dedicadas em projetos pontuais do cliente. No modelo full service, o parceiro assume o projeto de ponta a ponta e garante a entrega final. Economizar na hora técnica e sacrificar o tempo de chegada ao mercado é uma conta que já não fecha.

A engenharia do futuro

O grande deslocamento que a indústria brasileira precisa fazer não é tecnológico, mas de gestão. A engenharia externa precisa ser encarada pelos CEOs como um diferencial competitivo imediato. Parceiros estratégicos agregam agilidade, metodologias globais e previsibilidade.

Líderes industriais devem revisar urgentemente suas diretrizes de contratação. O ROI deve substituir o custo fixo como principal métrica de avaliação. Além disso, os parceiros técnicos devem ser integrados ao roadmap de inovação das companhias.

As corporações que já tratam essa terceirização como decisão de negócios avançam em ritmo acelerado. Enquanto isso, a concorrência fica travada em negociações pautadas puramente por preço. O custo de adiar essa modernização de mindset será infinitamente mais alto do que o de promovê-la com visão de futuro.

(*) Tiago Monteiro é engenheiro mecânico, fundador e CEO da LUZA Group, multinacional de engenharia e tecnologia com 20 anos de atuação.



www.netjen.com.br

Exclusão do ISS

O Supremo Tribunal Federal (STF) formou maioria na quarta-feira, 21, para excluir o ISS da base de cálculo do PIS e da Cofins. O voto do ministro Luiz Fux desempatou o julgamento em 6 a 5, favorecendo os contribuintes. A decisão, relacionada ao Tema 118, pode reduzir a carga tributária das empresas prestadoras de serviços e abrir oportunidades de recuperação de valores pagos indevidamente. A possibilidade de restituição, porém, ainda depende da definição dos efeitos da decisão.

Startup alcança 15 países

Atingir R$ 40 milhões em faturamento acumulado sem nunca ter recebido aporte de Venture Capital é uma exceção no ecossistema de *startups* de tecnologia. E é este o caso da Digitalbot, empresa especializada em automação inteligente e IA conversacional sob medida para grandes operações, que nasceu como *spin-off* da Squadra e cresceu 43% ao ano de forma composta entre 2022 e 2025. O resultado gerencial ficou entre 25% e 37% em todos os anos do período, sem nenhum exercício no vermelho. Hoje, com 50 colaboradores e mais de 500 clientes, a empresa atua em 15 países e mantém taxa de retenção acima de 95% e NPS de 9,2. Segundo o COO da Digitalbot, Matheus Cioffi, a decisão de crescer sem capital de terceiros moldou a cultura da empresa desde o início. "Não captar nos obrigou a ser eficientes desde o primeiro ano, e isso virou cultura", revela o executivo.

Investimento/ES

A multinacional chinesa Haier escolheu o Espírito Santo para estruturar parte de sua operação logística no Brasil, em um movimento que integra a estratégia de expansão da companhia no mercado nacional. Com apoio da NOVA ES, agência de atração de investimentos do Estado, a empresa, que é líder em eletrodomésticos no mundo, instalou há poucos meses um centro de distribuição no Terminal Industrial Multimodal da Serra (TIMS). A atividade envolve inicialmente a distribuição de televisores e aparelhos de ar-condicionado fabricados na Zona Franca de Manaus, com foco no varejo brasileiro e regional, além de um canal de comércio eletrônico para vendas diretas ao consumidor. A previsão é encerrar 2026, após quatro meses de operação, com 60 mil unidades comercializadas e um faturamento de aproximadamente R$ 40 milhões.

Grana/Alternativas

Produtores rurais, cooperativas e agroindústrias estão ampliando a busca por estruturas de mercado de capitais para complementar suas fontes de financiamento, em um movimento que o Banco ABC Brasil avalia como estrutural. CPRs, CRAs, FIDCs, Fiagros e operações estruturadas passam a ocupar um espaço maior na estratégia financeira do setor. Nos últimos três anos, o volume de recursos destinados ao agronegócio por meio do mercado de capitais cresceu 166%, passando de R$ 528 bilhões, em dezembro de 2022, para mais de R$ 1 trilhão no primeiro semestre de 2026. No mesmo período, o estoque de CRAs avançou 128%, de R$ 76,49 bilhões para cerca de R$ 174 bilhões. "Estamos vendo produtores, cooperativas e agroindústrias demandarem mais alternativas de financiamento e estudarem com mais frequência operações de mercado de capitais. Não se trata de substituir o crédito bancário, mas de ampliar as possibilidades disponíveis para financiar o negócio", afirma Creginaldo Lins Barreto, Superintendente de Agronegócio, do Banco ABC Brasil.

MUNDO ESG

nelson.tucci@netjen.com.br

Mulheres Advogadas

A promoção da equidade de gênero nos escritórios de advocacia passa a ganhar novos parâmetros de avaliação, que vão além da presença feminina nas equipes e consideram aspectos como remuneração, oportunidades de crescimento e participação nas decisões. Para reconhecer sociedades que adotam políticas para enfrentar desigualdades, a Ordem dos Advogados do Brasil – Seção São Paulo (OAB-SP) abriu neste mês de outubro, seguindo até 7 de novembro, as inscrições para a terceira edição do Selo Promove Mulheres Advogadas (https://www.oabsp.org.br/p/promove-mulheres-advogadas).

Mulheres – II

Nesta edição, os escritórios serão avaliados a partir de três grupos profissionais: posições de alta liderança, incluindo sócios e executivos; corpo jurídico, formado por advogados em diferentes níveis de carreira; e profissionais em formação e equipes de apoio. Entre os aspectos considerados estão as oportunidades de progressão, a remuneração, a retenção de talentos e a participação institucional das mulheres. Para Nycolle Soares, advogada especializada em gestão estratégica de escritórios de advocacia, a discussão representa uma oportunidade para que as bancas revisem a forma como estruturam suas relações de trabalho e seus processos de desenvolvimento profissional.

Festa Literária/Lindóia

A Festa Literária Internacional de Águas de Lindóia terá sua primeira edição entre 29 de outubro e 1º de novembro próximo, no Balneário Municipal de Águas de Lindóia/SP, com entrada gratuita. Sob o tema "Literatura para todas as Gerações", o evento terá uma programação voltada a crianças, jovens, adultos e idosos, incluindo conversas com autores, lançamentos de livros, contação de histórias, oficinas educativas e feira de livros. Além de valorizar a leitura e a educação, a festa literária propõe conexão entre literatura, turismo e desenvolvimento cultural no interior paulista.

Riscos/Faltam Alertas

Pesquisa recém-divulgada pela Agência FAPESP revela uma fragilidade preocupante na preparação das cidades brasileiras para enfrentar eventos climáticos extremos: 37% dos municípios não possuem sistema próprio de alerta para desastres e pelo menos 30% não contam com planos de contingência. O levantamento também identificou que 25% das cidades não dispõem de mapeamento de áreas de risco e que 22% dos órgãos municipais de Defesa Civil funcionam com apenas um agente. O estudo reuniu respostas de 2.289 municípios brasileiros e evidencia a necessidade de investimentos em planejamento, tecnologia e capacidade de resposta para proteger a população. Experiências de cidades que investem em inteligência climática, de outro lado, demonstram como a tecnologia pode contribuir para transformar dados meteorológicos em decisões preventivas. É o caso de municípios que utilizam o Geopixel Monitor, plataforma desenvolvida por uma empresa brasileira de São José dos Campos/SP, especializada em geointeligência aplicada à gestão pública. O debate está aberto.

A elegância de não ser igual

Larry Carvalho (*)

Tenho viajado bastante nos últimos meses e, entre uma reunião e outra pela Europa, comecei a prestar atenção em algo que me incomoda cada vez mais: o fato de estarmos ficando parecidos demais.

Sempre gostei de viajar pela possibilidade de encontrar o que é diferente. Quando vou a Paris, quero encontrar o parisiense. Quero ouvir a maneira como ele conversa, entender sua relação com a cidade, experimentar um restaurante que tenha algo de genuinamente francês. Em Londres, quero encontrar o londrino, com sua maneira particular de conversar e de enxergar o mundo. Gosto de perceber que estou em outro país, convivendo com pessoas que possuem referências diferentes das minhas. Se tudo começa a oferecer a mesma experiência, qual é, afinal, a graça de atravessar o Atlântico?

A globalização nos proporcionou conquistas que seriam impensáveis há poucas décadas. Trabalho diariamente com pessoas de diferentes países, em um ambiente no qual essa integração é indispensável. Seria uma contradição da minha parte ignorar seus benefícios. Mas tenho a impressão de que passamos a confundir a abertura para o mundo com a necessidade de nos tornarmos iguais. Aos poucos, a integração vai dando lugar à uniformização. E é aí que reside o problema.

Estou falando da diluição progressiva dos traços culturais que tornam cada povo reconhecível.

A identidade cultural de um povo não desaparece de uma hora para outra. Vai sendo diluída aos poucos. Os hábitos locais passam a ser vistos como ultrapassados. O sotaque, muitas vezes, torna-se algo a corrigir. E aquilo que antes era motivo de orgulho regional começa a ser discretamente abandonado em nome de uma suposta sofisticação.

O fenômeno me lembra o que vem acontecendo com os procedimentos estéticos. Não tenho absolutamente nada contra eles. O que me chama a atenção é observar como uma indústria dedicada à beleza individual acaba produzindo rostos cada vez mais semelhantes. Pessoas que antes possuíam características próprias passam a compartilhar as mesmas proporções faciais, como se houvesse um padrão internacional de beleza ao qual todos devessem aspirar.

Estamos fazendo com a cultura algo parecido com o que a estética faz com os rostos. Estamos diante de um novo fator cultural, a harmonização cultural, risos. E talvez estejamos fazendo a mesma coisa com a nossa maneira de escrever e de nos comunicarmos.

A IA é uma ferramenta extraordinária. Eu reconheço seu valor. Entretanto, basta passar alguns minutos lendo publicações profissionais e redes sociais para perceber como os textos estão ficando parecidos. Há uma organização excessivamente previsível das ideias, uma preferência quase obsessiva por parágrafos curtos e aquela mania de agrupar tudo em três elementos, como se qualquer pensamento precisasse obedecer a uma fórmula para parecer inteligente. Falta-lhes, muitas vezes, justamente aquilo que nos faria reconhecer quem os escreveu.

Há uma neutralidade excessiva tomando conta da comunicação. Falta personalidade. Parece que ninguém mais quer correr o risco de ter um estilo próprio, de fazer uma observação inesperada ou de escrever por si só. Estamos perdendo a espontaneidade humana. E, com ela, boa parte da graça.

O problema não está na ferramenta, assim como não está na globalização ou nos procedimentos estéticos. Está na disposição de terceirizar aquilo que deveria permanecer essencialmente nosso. Há algo de profundamente monótono nessa harmonização cultural. Talvez seja por isso que eu tenha passado a valorizar ainda mais as minhas origens.

Sou cearense. Gosto de uma boa cachaça, gosto de praia, gosto da nossa maneira de conversar e de enxergar a vida. Tenho orgulho das minhas origens e não vejo contradição alguma entre cultivá-las e participar de um ambiente profissional internacional. Não preciso me tornar culturalmente neutro para ser cosmopolita.

Aliás, me recuso a acreditar que ser cosmopolita exija abandonar particularidades regionais para adotar uma espécie de personalidade internacional, socialmente aceitável em qualquer lugar, mas verdadeiramente pertencente a lugar nenhum.

É perfeitamente possível ser regional com elegância. Não há necessidade de reproduzir estereótipos ou transformar nossas origens em uma apresentação folclórica. A identidade de uma pessoa é muito mais profunda do que aquilo que ela veste ou a maneira como pronuncia determinadas palavras.

E quanto mais conheço outras culturas, mais interessante me parece preservar a minha.

Há um prazer particular em conversar com alguém que enxerga o mundo a partir de referências distintas das nossas. É justamente essa diferença que torna uma viagem enriquecedora. Se todos pensassem da mesma maneira e compartilhassem exatamente os mesmos costumes, perderíamos boa parte do interesse em conhecer outros lugares.

Por isso, tenho simpatia pela ideia de uma globalização regional. Uma integração internacional que não exija o desaparecimento das identidades locais e que permita a cada sociedade participar do mundo sem precisar abandonar aquilo que a torna particular.

Evidentemente, nenhuma cultura deve permanecer congelada no tempo. O intercâmbio entre os povos sempre produziu transformações extraordinárias. A própria identidade brasileira resulta de séculos de encontros culturais. O que me preocupa é a velocidade com que estamos substituindo essas particularidades por referências cada vez mais homogêneas, muitas vezes sem sequer perceber o que estamos deixando para trás.

Não sei se caminhamos para um mundo de pessoas idênticas, mas tenho a impressão de que estamos perigosamente confortáveis com essa possibilidade. Acredito que no futuro, a capacidade de preservar uma identidade própria será cada vez mais valorizada. Em um ambiente no qual tantas pessoas se esforçam para corresponder às mesmas expectativas, aqueles que mantêm sua autenticidade acabaram despertando interesse quase naturalmente.

A realidade é que a elegância está muito mais na autenticidade do que na tentativa permanente de corresponder a um padrão. É continuar sendo quem somos.

Afinal, em um mundo onde todos parecem cada vez mais iguais, preservar a própria identidade talvez seja a forma mais elegante de se distinguir

(*) Advogado especialista em logística, direito marítimo e comércio exterior.

Estados Unidos revogam mais de 300 mil vistos e acendem alerta para brasileiros

Em pouco mais de dois meses, total passou de 175 mil para mais de 300 mil; cancelamento pode impedir a entrada no país e exige atenção antes de viagens internacionais

Os Estados Unidos já revogaram mais de 300 mil vistos desde o início do segundo mandato do presidente Donald Trump, em janeiro de 2025. O novo número foi divulgado pelo Departamento de Estado norte-americano nesta terça-feira, 20 de outubro, e mostra uma forte aceleração na revisão de documentos já concedidos.



1001geca_CANVA

Em 10 de agosto, o governo havia informado a revogação de mais de 175 mil vistos. Isso significa que, em pouco mais de dois meses, ao menos 125 mil novos cancelamentos foram registrados.

Segundo o porta-voz do Departamento de Estado, Tommy Pigott, o governo mantém uma política de tolerância zero com estrangeiros que infringem a lei, cometem fraude ou representam risco à segurança nacional.

Revogação do visto não é o mesmo que perda da condição migratória

O visto é o documento utilizado para solicitar a entrada nos Estados Unidos. Já a permanência de um estrangeiro dentro do país depende da condição migratória concedida pelas autoridades norte-americanas e do período autorizado no registro de entrada.

Por isso, a revogação pode produzir efeitos diferentes conforme a pessoa esteja dentro ou fora dos Estados Unidos, o tipo de visto utilizado e as circunstâncias do caso. Para quem está fora do território norte-americano, o cancelamento pode impedir o embarque ou a admissão no país. Para quem já está nos Estados Unidos, é necessário analisar separadamente se a condição migratória permanece válida e se existe algum procedimento adicional em curso.

"A revogação de um visto é uma medida séria, mas seus efeitos não são idênticos em todos os casos. É preciso verificar onde a pessoa está, qual era a categoria do visto, a condição migratória atual e o fundamento utilizado pelo governo antes de definir qualquer providência", explica o Dr. Vinícius Bicalho, advogado licenciado no Brasil, em Portugal e nos Estados Unidos, CEO da Bicalho Consultoria Legal e professor de pós-graduação em Direito Migratório.

Governo pode reavaliar vistos já concedidos

A emissão do visto não impede que o governo norte-americano volte a analisar o titular posteriormente. Novas informações, inconsistências ou mudanças identificadas depois da concessão podem provocar a revisão de um documento ainda dentro do prazo de validade.

O governo Trump também ampliou a verificação da presença digital de imigrantes e solicitantes de visto, incluindo a análise de redes sociais em diferentes categorias migratórias. A medida faz parte do reforço dos procedimentos de triagem anunciado pelo Departamento de Estado.

Para Bicalho, a fiscalização reforça a necessidade de coerência entre as informações fornecidas às autoridades e a finalidade da viagem ou da permanência nos Estados Unidos.

"Ter um visto dentro do prazo de validade não representa uma garantia absoluta de entrada. A decisão final é tomada na chegada, e o documento também pode ser revisto antes disso. O planejamento migratório precisa continuar mesmo depois da aprovação", afirma.

Titular nem sempre é avisado antecipadamente

Conforme as circunstâncias, a comunicação sobre a revogação pode ocorrer por mensagem do consulado ou da embaixada, durante a análise de um novo pedido ou em outro contato com as autoridades. Também há situações em que o problema se torna evidente somente quando o titular tenta viajar novamente.

O número impresso no passaporte, portanto, não deve ser a única referência. Quem recebeu alguma comunicação oficial, teve problemas relacionados à condição migratória, permaneceu além do período autorizado ou passou por algum fato relevante desde a emissão do visto precisa confirmar sua situação antes de organizar uma viagem.

Cuidados para brasileiros com visto americano

Antes de embarcar ou tomar qualquer decisão migratória, é recomendável:

- conferir a validade do visto e do passaporte;
- verificar se, em viagens anteriores, permaneceu dentro do período autorizado no registro I-94;
- revisar mensagens enviadas pelo consulado, pela embaixada ou por órgãos migratórios;
- confirmar se houve permanência além do prazo, prisão, acusação criminal ou outro fato relevante;
- evitar comprar passagens ou assumir compromissos sem esclarecer eventuais dúvidas sobre o documento;
- buscar uma análise individual quando houver comunicação de revogação ou risco de impedimento de entrada.

"Esse cenário não significa que todo titular de visto esteja sob risco imediato. A resposta correta não é o pânico, mas a conferência objetiva dos documentos, do histórico migratório e de eventuais comunicações oficiais. Com informação e orientação adequada, é possível identificar riscos antes que eles se transformem em problemas maiores", conclui o Dr. Vinícius Bicalho.

O avanço das revogações sinaliza uma fiscalização mais rigorosa não apenas sobre novos pedidos, mas também sobre documentos anteriormente aprovados. Para brasileiros que estudam, trabalham, mantêm negócios ou visitam familiares nos Estados Unidos, a recomendação é não tratar o visto como uma autorização definitiva e manter o planejamento migratório atualizado.

Novas regras em debate reforçam profissionalização do setor de locação residencial

Caio Lessa (*)

O mercado brasileiro de locação residencial acompanha a tramitação de propostas legislativas que buscam modernizar e consolidar práticas já adotadas no setor. Embora a Lei do Inquilinato continue sendo o principal marco regulatório das relações entre locadores e locatários, iniciativas em discussão no Congresso Nacional indicam uma tendência de aperfeiçoamento dos mecanismos de garantia, cobrança e formalização dos contratos de aluguel.

Para especialistas, as propostas não representam uma ruptura com o modelo atualmente vigente, mas sim uma tentativa de conferir maior segurança jurídica e eficiência a instrumentos que já fazem parte da dinâmica do mercado imobiliário.

Os projetos em discussão não alteram os pilares da Lei do Inquilinato. O que se observa é um movimento de aprimoramento da legislação para refletir práticas já consolidadas no mercado e oferecer mais previsibilidade para proprietários e inquilinos.

Um dos temas que vem ganhando destaque é a proposta do chamado aluguel consignado, aprovada pela Câmara dos Deputados e atualmente submetida à análise do Senado. A medida prevê a possibilidade de desconto do aluguel diretamente na folha de pagamento do locatário, respeitados os limites legais de comprometimento de renda.

Se aprovada, a modalidade passará a integrar o conjunto de garantias locatícias já existentes, ao lado de instrumentos como fiador, caução e seguro-fiança. A expectativa é que o modelo contribua para reduzir riscos de inadimplência, ampliar o acesso à locação e oferecer maior segurança às partes envolvidas na contratação.

A evolução do setor passa pela profissionalização crescente das relações locatícias. O mercado de locação tem se tornado cada vez mais sofisticado, exigindo mecanismos que conciliem proteção patrimonial, segurança jurídica e facilidade de contratação. As discussões legislativas caminham justamente no sentido de consolidar e aprimorar essas práticas.

A avaliação que vejo entre os especialistas é que as propostas em tramitação refletem a maturidade do mercado imobiliário brasileiro, especialmente diante do crescimento dos modelos profissionais de locação residencial e da necessidade de instrumentos mais adequados às novas formas de moradia e gestão patrimonial.

Assim, mais do que promover mudanças radicais, os projetos buscam modernizar e atualizar a legislação para acompanhar a evolução das relações contratuais e conferir maior segurança a proprietários e locatários.

(*) Diretor Jurídico da Vila 11.

Zero-click search: como adaptar o SEO à era das respostas por IA?

Durante anos, o sucesso de uma estratégia de SEO esteve diretamente associado a uma métrica: o clique. Quanto melhor a posição conquistada no Google, maior a expectativa de levar o usuário para o site

Renan Cardarello (*)



alexsl_CANVA

Mas, e quando ele encontra a resposta que procura sem precisar clicar em lugar algum? É justamente essa mudança de comportamento que está por trás do conceito de zero-click search, ou busca sem clique.

A expressão descreve pesquisas em que o usuário encontra a informação desejada diretamente na página de resultados, sem acessar um site externo. Isso pode acontecer por meio de um snippet, painel de informações, mapa, recurso interativo ou, cada vez mais, de uma resposta gerada por inteligência artificial.

Não se trata de uma mudança pequena. Dados de mercado citados pelo Sebrae RS mostram que, em 2024, 58,5% das buscas realizadas nos Estados Unidos terminaram sem nenhum clique em um site externo. Em meados de 2025, o índice chegou a 65% globalmente. Não há, porém, um dado público equivalente específico para o Brasil. Ainda assim, o cenário internacional já é suficiente para evidenciar que a relação entre busca, clique e consumo de conteúdo está mudando.

O impacto dessa transformação vai além da tecnologia, colocando em xeque uma premissa importante do marketing digital: a visibilidade não significa, necessariamente, tráfego. Uma marca pode aparecer como fonte de uma resposta, ser mencionada por uma IA ou ocupar um espaço de destaque na página de resultados sem receber uma única visita.

Isso não significa, contudo, que o SEO perdeu relevância. Significa que a disputa pela visibilidade digital ganhou novas camadas — e que os critérios para avaliar o sucesso de uma estratégia precisam acompanhar essa evolução. E, é nesse ponto que o GEO (Generative Engine Optimization) ganha espaço.

Se mecanismos de busca e ferramentas de inteligência artificial passaram a sintetizar informações de diferentes fontes para entregar respostas aos usuários, as empresas precisam trabalhar para que seus conteúdos sejam compreendidos, considerados relevantes e utilizados como referência nesses ambientes.

O primeiro passo continua sendo a qualidade. Conteúdos produzidos apenas para repetir palavras-chave tendem a perder força em um ambiente no qual mecanismos de busca precisam identificar informações confiáveis e contextualizadas. Textos originais, bem estruturados, atualizados e capazes de responder a dúvidas específicas passam a ter ainda mais importância.

A própria evolução da Pesquisa Google reforça esse movimento. A empresa afirma que seus recursos de inteligência artificial, como AI Overviews e AI Mode, continuam utilizando as bases tradicionais de SEO. Mas, para que uma página possa aparecer como link de apoio nessas experiências, ela precisa estar indexada e qualificada. Ou seja, GEO não representa o abandono do SEO tradicional, mas a expansão de uma estratégia de visibilidade que precisa considerar novos ambientes de descoberta.

Outro elemento ganha peso nessa equação: a autoridade. Quando o usuário pode receber uma resposta sem visitar nenhum site, ser reconhecido como uma fonte confiável passa a ter valor por si só. Isso exige que as marcas olhem para além do próprio blog corporativo, construindo presença em diferentes canais, conquistando menções externas, produzindo conteúdo especializado e mantendo consistência na construção de sua autoridade.

Essa mudança também precisa chegar à mensuração. Cliques e sessões continuam sendo indicadores importantes, especialmente para negócios que dependem de conversões no site. Mas, eles já não contam toda a história. Impressões, presença em recursos de busca, citações da marca e conversões assistidas passam a contribuir para uma visão mais completa do impacto da estratégia.

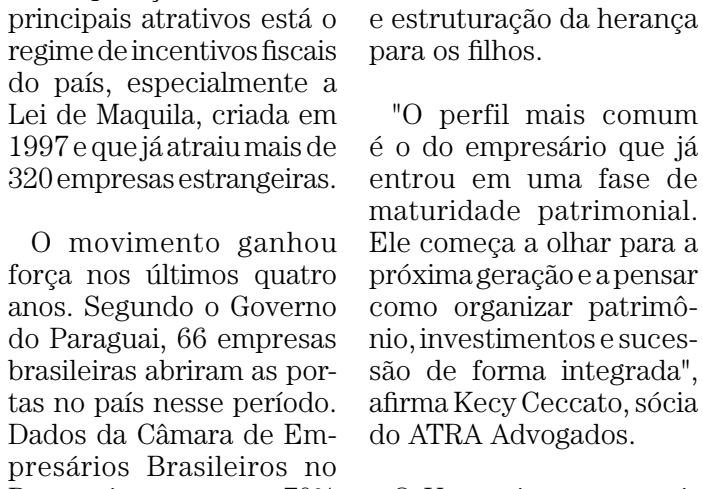
O desafio, portanto, não está em escolher entre SEO e GEO, mas em entender que os dois passam a fazer parte de uma mesma disputa pela atenção e relevância antes, durante e depois do clique.

A era do zero-click search não representa o fim do SEO. Ela revela que a disputa pela atenção digital está acontecendo cada vez mais cedo na jornada do usuário. Então, em vez de trabalhar apenas para levar pessoas ao site, as marcas precisam estar preparadas para ser encontradas, citadas e reconhecidas como referência, mesmo quando a jornada termina antes da visita.

No fim, a pergunta já não é apenas quantas pessoas clicaram. É também: quantas vezes a sua marca foi considerada relevante quando alguém buscou uma resposta?

(*) Fundador e Diretor da iOBEE – Agência de marketing digital e Growth.

Empresários de médias empresas colocam saída fiscal e mudança de residência no radar



Tempura_CANVA

Planejamento sucessório, reorganização patrimonial e busca por eficiência tributária impulsionam movimento que já não está restrito às grandes fortunas.

A avaliação de uma eventual saída fiscal do Brasil deixou de ser um tema restrito a bilionários e grandes grupos familiares. Mais de 200 empresas brasileiras já cruzaram a fronteira e escolheram o Paraguai como destino para suas operações. Entre os principais atrativos está o regime de incentivos fiscais do país, especialmente a Lei de Maquila, criada em 1997 e que já atraiu mais de 320 empresas estrangeiras.

O movimento ganhou força nos últimos quatro anos. Segundo o Governo do Paraguai, 66 empresas brasileiras abriram as portas no país nesse período. Dados da Câmara de Empresários Brasileiros no Paraguai mostram que 70% das empresas instaladas no país são brasileiras. O Paraguai também ocupa a segunda posição mundial em solicitações de atestados de residência por brasileiros.

Um dos principais mecanismos de atração de empresas é a Lei de Maquila, que estabelece um modelo de terceirização internacional. Pelo regime, as empresas podem enviar maquinário e matérias-primas ao Paraguai com suspensão integral dos impostos de importação.

Após o processo produtivo, a mercadoria deve ser obrigatoriamente exportada. A operação realizada no Paraguai fica isenta dos tributos tradicionais e está sujeita a um imposto único de 1% sobre o valor do serviço prestado. Com o modelo, o produto pode deixar o Paraguai sem a incidência de tarifas alfandegárias.

Nesse cenário, cresceu também o número de empresários de médias empresas que passaram a discutir a possibilidade de estabelecer residência fiscal em outros países, como Uruguai e Paraguai, segundo especialistas que atuam em planejamento patrimonial e tributário.

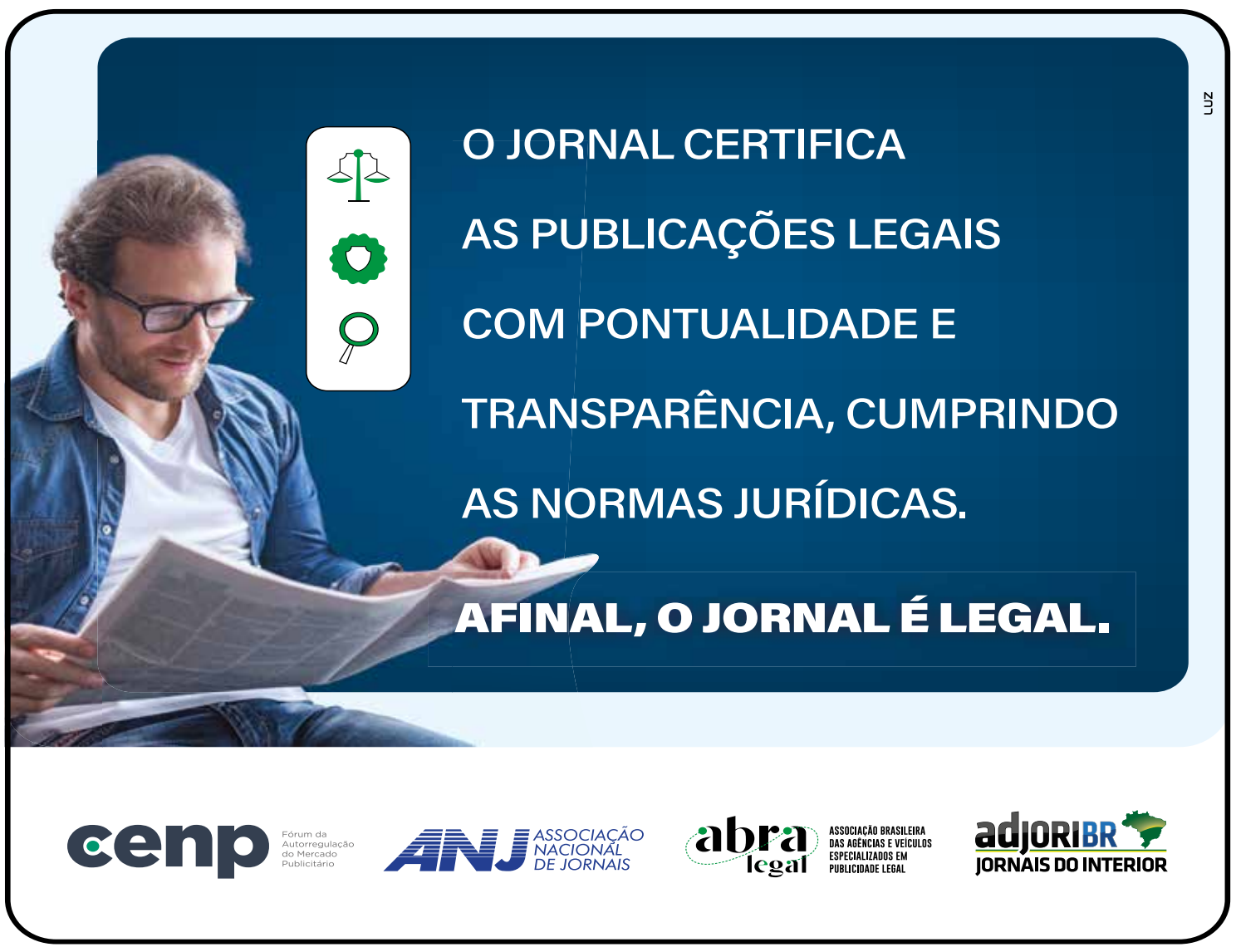
O movimento está relacionado menos a uma mudança abrupta de país e mais a um processo mais amplo de reorganização patrimonial. São empresários que já consolidaram seus negócios, acumularam patrimônio relevante e começaram a discutir temas como sucessão familiar, proteção patrimonial, investimentos internacionais e estruturação da herança para os filhos.

"O perfil mais comum é o do empresário que já entrou em uma fase de maturidade patrimonial. Ele começa a olhar para a próxima geração e a pensar como organizar patrimônio, investimentos e sucessão de forma integrada", afirma Kecy Ceccato, sócia do ATRA Advogados.

O Uruguai tem aparecido com frequência nesse planejamento por reunir fatores como proximidade geográfica, facilidade de deslocamento para o Brasil e regras tributárias que podem ser atrativas para determinados perfis de investidores. A escolha, porém, costuma envolver fatores familiares e pessoais, além das questões tributárias.

Outra frente observada por consultores e advogados é o interesse de empresários industriais pelo Paraguai. Em alguns casos, a discussão não envolve apenas a residência fiscal da pessoa física, mas a possibilidade de transferência de unidades produtivas para o país, mantendo operações comerciais voltadas ao mercado brasileiro.

A tendência também revela uma mudança de comportamento. Em vez de iniciar o planejamento patrimonial às vésperas da sucessão, empresários têm buscado antecipar decisões relacionadas à estrutura societária, holdings, investimentos internacionais e transmissão de patrimônio para herdeiros.



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 n° 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)**



Carol Olival (*)

Economia da Criatividade
#FullSailBrazilCommunity

Marketing Educacional e o Fim da Promessa de Carreira: Como Comunicar Futuro sem Prometer Certezas

Durante muito tempo, a educação foi apresentada por meio de uma trajetória relativamente previsível: escolher um curso, conquistar um diploma, entrar em uma profissão e construir uma carreira naquela área. No marketing educacional, essa lógica também influenciou a forma como comunicamos nossos programas.

Depois de anos trabalhando com jovens, famílias e instituições de ensino, acredito que precisamos rever essa promessa. O problema não é que a educação tenha perdido importância. É justamente o contrário. Em um mercado de trabalho menos previsível, a formação se torna ainda mais importante — mas por razões diferentes. Hoje, tecnologias surgem rapidamente, tarefas são automatizadas, profissões se combinam e novas funções aparecem. Nesse cenário, prometer que determinado curso levará necessariamente a determinada carreira pode gerar uma expectativa que nenhuma instituição consegue controlar.

A própria literatura sobre empregabilidade ajuda a compreender essa mudança. Fugate, Kinicki e Ashforth (2004) tratam a empregabilidade como uma construção que envolve adaptabilidade, identidade de carreira e capital humano e social. Isso amplia a discussão para além de simplesmente preparar alguém para conseguir seu primeiro emprego. Savickas et al. (2009), ao discutirem a construção de carreira no século XXI, também destacam a necessidade de preparar indivíduos para lidar com transições e construir suas trajetórias em contextos profissionais menos previsíveis.

Para mim, isso traz uma pergunta fundamental para o marketing educacional: se não podemos prometer certeza sobre o futuro, o que devemos comunicar? A resposta está na capacidade de preparar o aluno para navegar por ele. Em vez de comunicar apenas disciplinas, títulos profissionais ou possíveis cargos, podemos mostrar as experiências que o estudante terá, os problemas que aprenderá a resolver, as competências que desenvolverá e sua capacidade de continuar aprendendo.

Na minha trajetória na Full Sail University, convivendo especialmente com áreas impactadas pela tecnologia e pela transformação das indústrias criativas, percebo como as fronteiras entre profissões estão se tornando menos rígidas. Isso reforça minha convicção de que precisamos preparar estudantes não apenas para uma função, mas para uma trajetória profissional que continuará evoluindo.

Isso exige também mais responsabilidade do marketing educacional. Não precisamos vender certezas que não existem para comunicar valor. Talvez uma das demonstrações mais fortes de confiança de uma instituição hoje seja reconhecer que não sabe exatamente como será o mercado daqui a cinco ou dez anos — e conseguir mostrar, com clareza, como está preparando seus alunos para continuar aprendendo, escolhendo e se adaptando quando esse mercado mudar.

O futuro pode ser incerto. A capacidade de navegar por ele não precisa ser.

Referências

FUGATE, M.; KINICKI, A. J.; ASHFORTH, B. E. *Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications*. Journal of Vocational Behavior, v. 65, n. 1, p. 14–38, 2004.

SAVICKAS, M. L. et al. *Life designing: A paradigm for career construction in the 21st century*. Journal of Vocational Behavior, v. 75, n. 3, p. 239–250, 2009.

(*) - Com graduação em Arquitetura e Urbanismo, pós-graduação em Administração, MBA em Empreendedorismo e Inovação e Mestrado em Marketing Digital, Carol Olival conta com mais de 20 anos de atuação no mercado de educação. Tem foco nas áreas de vendas e marketing e experiência como empreendedora e gestora de escolas próprias. Autora de três livros sobre educação e treinamento corporativo e TEDx speaker, hoje Carol atua como Community Outreach Director da Full Sail University, provendo constantes debates sobre como o binômico criatividade e tecnologia são necessários a todos profissionais do cenário atual, e o papel da educação dentro desse contexto

Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL
Distrito de Jardim São Luís
Drª. Evanice Callado Rodrigues dos Santos - Oficial

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

A pretendente: **BEATRIZ ACIOLY DE SOUZA,** brasileira, divorciada, nascida aos 12/06/2001, assistente administrativa, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Raimundo Jorge de Souza e de Evina Shirley Acioly Cavalcanti de Souza; A pretendente: **TAIMARA DOS SANTOS GOMES,** brasileira, solteira, nascida aos 01/12/2000, gerente de vendas, natural de Taboão da Serra - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de José Silvano Gomes e de Solange Rodrigues dos Santos.

O pretendente: **WESLLEY RIBAS DE JESUS,** brasileiro, solteiro, nascido aos 26/11/2003, analista de dados, natural de Jaguaquara - BA, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Valdemir Alves de Jesus e de Katia Ribas da Silva; A pretendente: **LÍVIA MARIA SILVA VERNECK,** brasileira, solteira, nascida aos 08/09/2004, enfermeira, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Vicente de Paula Souza Verneck e de Angelica Camilo Silva Verneck.

O pretendente: **FLÁVIO CAVALCANTE DE OLIVEIRA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 12/07/1987, cozinheiro, natural de Piripiri - PI, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Francisco Pereira de Oliveira e de Maira Iara Quaresma Cavalcante de Oliveira; A pretendente: **MARIA MICHELE DA SILVA BESERRA,** brasileira, solteira, nascida aos 11/05/1990, caixa, natural de Crateús - CE, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Raimundo Beserra da Silva e de Celia Maria da Silva.

O pretendente: **TALES DA SILVA BAUER RAMOS,** brasileiro, solteiro, nascido aos 02/03/1997, barbeiro, natural de Arraial do Cabo - RJ, residente e domiciliado em Trofa-Portugal, filho de José Luiz de Almeida Ramos e de Edilma da Silva Bauer; A pretendente: **GABRIELA MACHADO CRISTO,** brasileira, solteira, nascida aos 01/04/1999, fisioterapeuta, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de José Cristo Sobrinho e de Gisele Machado da Silva Cristo.

O pretendente: **MAZZO RIOS GODOY,** brasileiro, solteiro, nascido aos 30/08/1991, pedreiro, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Valdemar de Godoy e de Filomena Neta Oliveira Rios Godoy; A pretendente: **GABRIELA MATIAS DE ARAUJO,** brasileira, solteira, nascida aos 19/07/1997, cabeleireira, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Josival Matias de Araujo e de Josefa Matias de Araujo.

O pretendente: **LUCAS RIBEIRO ALMEIDA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 03/06/2004, auxiliar de triagem, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Francisco Nestor Pires de Almeida e de Lucineide Ribeiro Almeida; A pretendente: **LANA BISPO ALMEIDA,** brasileira, solteira, nascida aos 26/09/2006, babá, natural de Aporá - BA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de José Adilton Pires Almeida e de Fabiana de Paula Bispo.

O pretendente: **THALES TAVARES DE ASSIS,** brasileiro, divorciado, nascido aos 18/12/1994, tecnólogo em radiologia, natural de Franco da Rocha - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Valter Tavares de Assis e de Matildes Maria de Jesus; O pretendente: **SOUHAIL MAHJOUB,** tunisiano, solteiro, nascido aos 12/03/1997, vendedor, natural de Tunisia, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Mohamed Mahioub e de Fathia Matmti.

O pretendente: **THIAGO OLIVEIRA DE SOUSA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 22/03/1996, analista financeiro, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Carlos Alberto Barbosa de Sousa e de Ana de Almeida Oliveira; A pretendente: **ÉRIKA DE FATIMA SILVA SANTOS,** brasileira, solteira, nascida aos 30/06/1993, analista de crédito, natural de Baependi - MG, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Márcio de Lima Santos e de Silvana de Souza Silva Santos.

O pretendente: **VÍNICIUS ANDRADE LIMA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 10/01/2001, analista operacional, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Jaime João de Lima Junior e de Elaine Cristina de Andrade Lima; A pretendente: **GIOVANNA WRIGG,** brasileira, solteira, nascida aos 02/03/1999, analista operacional, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Flavio de Jesus Wrigg e de Luciana de Fatima Wrigg.

O pretendente: **CLEILSON DOS SANTOS LEITE,** brasileiro, solteiro, nascido aos 28/11/1988, entregador, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Edmilson Leite e de Leonice dos Santos; A pretendente: **DOMENICA CRISTINA CLEMENTE PIRES,** brasileira, divorciada, nascida aos 07/02/1984, do lar, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Wilson Roberto Pires e de Cristina Clemente Pires.

O pretendente: **JOSÉ ADILSON DAS NEVES BARBOSA,** brasileiro, divorciado, nascido aos 27/10/1995, oficial de manutenção, natural de Ribeira do Pombal - BA, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de José Roque Barbosa e de Maria José das Neves Barbosa; A pretendente: **GABRIELLE APARECIDA DA CRUZ,** brasileira, divorciada, nascida aos 16/02/1997, agente comunitária de saúde, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Wilson Fernando da Cruz e de Claudia Aparecida Carneiro.

A pretendente: **LETICIA RODRIGUES RAMOS,** brasileira, solteira, nascida aos 08/06/2005, analista de sistemas, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Gerson Francisco Ramos e de Eliane Rodrigues da Silva; A pretendente: **LUANA CAROLINE APARECIDA SILVA,** brasileira, solteira, nascida aos 14/05/1996, entregadora, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Ridoval Franklin da Silva e de Cléia Aparecida Costa.

O pretendente: **CARLOS VINICIUS FERNANDES AZEVEDO,** brasileiro, solteiro, nascido aos 24/08/1999, pizzaiolo, natural de Itapagé - CE, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Carlos José Aragão Azevedo e de Maria Maxwana Fernanades de Castro; A pretendente: **TALITA OLIVEIRA SOARES,** brasileira, solteira, nascida aos 23/01/1987, supervisora de call center, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Genival Jacinto Soares e de Maria Aparecida Oliveira Soares.

O pretendente: **MARCOS BATISTA DE SOUZA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 02/02/1989, instrutor de patinação, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Angelo Gabriel de Souza e de Maria Aparecida Batista; A pretendente: **NORMA REGINA DE LIMA,** brasileira, divorciada, nascida aos 30/07/1975, diarista, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de José Caetano de Lima e de Maria Moreira de Lima.

O pretendente: **LEONARDO CÉZAR DE OLIVEIRA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 13/05/1990, prestador de serviço, natural de Osasco - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Júlio Cézar de Oliveira e de Enedina Rodrigues de Oliveira; A pretendente: **MARIA JOSÉ LUIS GOMES,** brasileira, divorciada, nascida aos 13/09/1972, agricultora, natural de Imaculada - PB, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de João Luiz da Silva e de Maria José Gomes da Silva.

O pretendente: **ALIPIO DIAS DE SOUZA JUNIOR,** brasileiro, solteiro, nascido aos 27/11/1991, marceneiro, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Alipio Dias de Souza e de Norma Sueli Pernambuco; A pretendente: **THAMIRES BARBOSA DA SILVA,** brasileira, solteira, nascida aos 17/07/1992, farmacêutica, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de José da Silva Neto e de Maria das Graças Barbosa Silva.

O pretendente: **RAPHAEL TEIXEIRA RODRIGUES DE ALMEIDA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 03/02/2001, vendedor, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Octavio Cosme Rodrigues de Almeida e de Maria de Fatima Teixeira de Almeida; A pretendente: **PRISCILLA OLIVEIRA DE SOUZA,** brasileira, solteira, nascida aos 05/01/2004, consultora de vendas júnior, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Claudio Alexandre Barbosa de Souza e de Rosimeire Jorgina de Oliveira.

O pretendente: **MAYCON ANTÔNIO DA COSTA NASCIMENTO,** brasileiro, solteiro, nascido aos 17/08/2001, auxiliar de cozinha, natural de Acaraú - CE, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Marcos Antonio do Nascimento e de Maria de Jesus da Costa; A pretendente: **MARINA GRAÇA DOS SANTOS,** brasileira, solteira, nascida aos 19/05/2002, operadora de loja, natural de Brasília - DF, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de José Maria dos Santos e de Maria das Dores Graça de Souza.

O pretendente: **GUSTAVO APARECIDO SANTOS,** brasileiro, solteiro, nascido aos 12/03/1996, chaveiro, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Clarino Mota Santos e de Helena Aparecida da Silva; A pretendente: **BRUNA ROBERTA DIAS DOS SANTOS PEREIRA DA SILVA,** brasileira, divorciada, nascida aos 19/04/1990, técnica de enfermagem, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Roberto Pereira e de Adriana Dias dos Santos Pereira.

O pretendente: **ALMIR DIAS PASSOS,** brasileiro, solteiro, nascido aos 08/05/1996, armador sênior, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Espedito da Rocha Passos e de Isvandira Dias Pereira; A pretendente: **ERICA PASSOS OLIVEIRA,** brasileira, solteira, nascida aos 31/07/1998, líder administrativa, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Nerivaldo da Silva Oliveira e de Rejane da Cruz Passos.

O pretendente: **BEATRIZ CRISTINA DA SILVA GOMES,** brasileira, solteira, nascida aos 13/01/2007, analista administrativa, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de George Francisco Gomes e de Adriana Archanjo da Silva Gomes; A pretendente: **GIOVANNA GONÇALVES MENDONÇA,** brasileira, solteira, nascida aos 09/08/2005, auxiliar de logística, natural de Pires do Rio - GO, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Lindemberg Miranda Mendonça e de Luênia Gonçalves Mendonça.

O pretendente: **GUSTAVO CLAUDIANO RODRIGUES BARBOSA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 25/06/1997, analista de sistemas, natural de Taboão da Serra - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Geraldo Claudiano Barbosa e de Marcia Cristiane Rodrigues Barbosa; A pretendente: **JULIANA DE SOUZA MILANE,** brasileira, solteira, nascida aos 08/11/1997, analista de comex, natural de Jandira - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Daniel Milane e de Tergina Ana de Souza.

O pretendente: **JOABE ARAUJO VITORINO,** brasileiro, solteiro, nascido aos 27/11/1991, auxiliar administrativo, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de João José Vitorino e de Rozilda de Araujo Vitorino; A pretendente: **BRUNA RODRIGUES SILVA,** brasileira, divorciada, nascida aos 04/12/1992, consultora, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Lourival Sabino da Silva e de Ana Paula Rodrigues.

O pretendente: **RUAN ALVES BRANDÃO,** brasileiro, solteiro, nascido aos 03/11/1994, auxiliar de serviços gerais, natural de Paulo Afonso - BA, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Pastor Gomes Brandão e de Rozinaide Alves Brandão; A pretendente: **ISABEL SILVA BRITO,** brasileira, solteira, nascida aos 14/10/1989, auxiliar de cozinha, natural de Feira de Santana - BA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Isael de Jesus Brito e de Diná da Cruz Silva.

O pretendente: **LUIS ALEXANDRE PERES DE SOUZA,** brasileiro, divorciado, nascido aos 27/08/1963, policial militar, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Osvaldo Gonçalves de Souza e de Aurea Apparecida Peres de Souza; A pretendente: **LILIANE ENES DE MACEDO,** brasileira, solteira, nascida aos 02/09/1984, do lar, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Antonio Enes de Macedo e de Edna Celestina dos Santos Macedo.

O pretendente: **CESAR AUGUSTO PANDOLFI DA CONCEIÇÃO,** brasileiro, solteiro, nascido aos 06/02/2001, analista de qualidade, natural de Osasco - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Jose Aparecido da Conceição e de Telma Pandolfi; A pretendente: **LETÍCIA PERES PASSOS,** brasileira, solteira, nascida aos 09/10/2000, professora, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Valmir de Oliveira Passos Junior e de Tatiana Ferreira Peres Passos.

O pretendente: **VINICIUS REGIS SEARA DOS SANTOS,** brasileiro, solteiro, nascido aos 14/07/1985, corretor de seguros, natural de Peçanha - MG, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Felix Seara dos Santos e de Nilda Helena dos Santos; A pretendente: **MARIANA PINHEIRO ROSA,** brasileira, solteira, nascida aos 14/08/1988, advogada, natural de Abre Campo - MG, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Vicente de Paula Rosa e de Maria do Carmo Pinheiro Rosa.

O pretendente: **GILMAR DA SILVA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 19/01/1985, motorista, natural de Guaíra - PR, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Dorival Pereira da Silva e de Dalvina da Silva; A pretendente: **JULIANA FAUSTINO DE JESUS,** brasileira, solteira, nascida aos 01/04/1985, auxiliar administrativa, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Alvaro Armando de Jesus e de Maria Aparecida Faustino.

O pretendente: **ALEX PEREIRA BRITO,** brasileiro, solteiro, nascido aos 07/09/1996, servente de pedreiro, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Anderson Ferreira Brito e de Girlene Conceição Pereira; A pretendente: **AGNES BEATRIZ DOS SANTOS,** brasileira, divorciada, nascida aos 22/10/1991, auxiliar administrativa, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Gilberto Cardoso dos Santos e de Zilma Nunes Vieira.

A pretendente: **CAMILA LINS LEITE,** brasileira, solteira, nascida aos 24/04/1986, atendimento ao cliente, natural de Itabuna - BA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Valdemir de Jesus Leite e de Vanda Lins Vanderley; A pretendente: **ELENY APARECIDA RODRIGUES DE ARAUJO,** brasileira, solteira, nascida aos 12/11/1997, auxiliar administrativa, natural de Guarulhos - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Luciana Rodrigues de Araujo.

O pretendente: **CLÁUDIO ANTONIO DA SILVA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 31/07/1988, chefe de bar, natural de Buíque - PE, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Antonio Matias da Silva e de Josefa Maria da Silva; A pretendente: **CRISTHIANE CAPOBIANCO PADILHA,** brasileira, solteira, nascida aos 17/12/1984, garçonete, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Jorge Luiz Rodrigues Padilha e de Olga Maria Capobianco Padilha.

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

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL
3º Subdistrito, Penha de França Al-
bert 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: **PAULO HENRIQUE BRAGA SANTOS,** profissão: vendedor, estado civil: divorciado, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 17/11/1995, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Ananias Francisco dos Santos e de Aparecida Ribeiro Braga. A pretendente: **LUZ MARIA CORREA GIL,** profissão: vendedora, estado civil: solteira, naturalidade: Bolívia, data-nascimento: 13/06/2004, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Vinicius Alexander Correa Candido e de Claudia Leny Gil Murry.

O pretendente: **GABRIEL LIMA DE OLIVEIRA,** profissão: professor e pesquisador, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 04/05/1993, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Claudio Benedito de Oliveira e de Carmen Cecilia Paula Lima. A pretendente: **AMILKA AZZOLA DANTAS,** profissão: consultora de projetos, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 04/05/1983, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Alcindo Dantas Filho e de Izilda Azzola.

O pretendente: **DANIEL NOGUEIRA DA SILVA,** profissão: taxista, estado civil: divorciado, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 12/07/1977, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Severino Ataide da Silva e de Maria Vilani Nogueira da Silva. A pretendente: **LUCIANA FULQUIM,** profissão: analista financeira, estado civil: divorciada, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 27/03/1979, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Nelson Fulquim e de Cicera Maria Fulquim.

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

Para a IA gerar receita, dados não estruturados – inclusive em papel – têm de se integrar aos processos de negócios

O C-Level das maiores organizações do mundo e do Brasil já ultrapassou a fase de buscar, na Inteligência Artificial, ganhos de produtividade. A meta, agora, é usar a IA para aumentar a receita de suas empresas

Alexandre Cardoso (*)

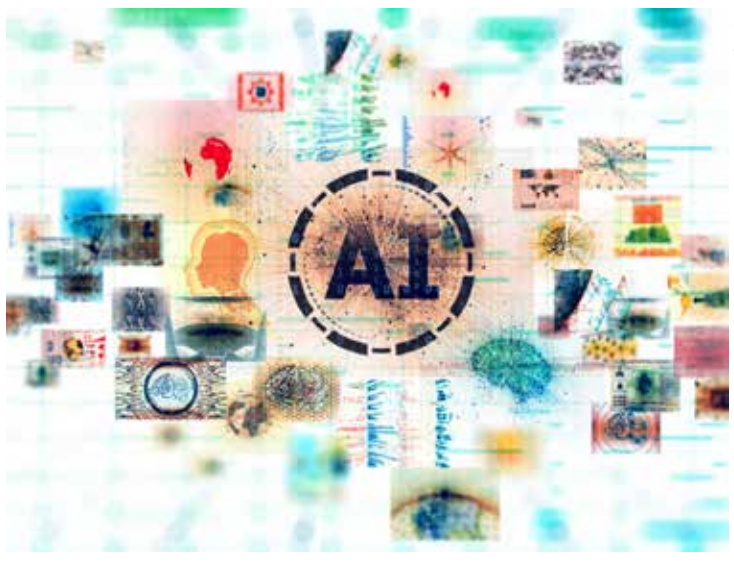


Um estudo da Stanford University de julho deste ano mostra que, entre os líderes de 51 empresas pesquisadas nos EUA, Europa e América Latina, 74% esperam que seus projetos de IA atinjam esse objetivo. Outros 30% estão ainda mais avançados nesta jornada, e comemoram o ROI gerado pela IA. 37%, no entanto, seguem focando em resultados mais superficiais, com pouco ou nenhum impacto sobre os negócios. Analistas da Deloitte alertam sobre os perigos dessa estratégia. Em seu estudo com mais de 3000 líderes dos EUA, mapeia os bloqueios para efetivamente transformar a IA numa alavanca de vendas. 77% dos maiores desafios consistiram em problemas ligados à qualidade dos dados e redesenho de processos. "Muitas empresas não fazem um bom trabalho na manutenção de suas bases de conhecimento", comenta o estudo da Deloitte.

Para os líderes entrevistados, 21% das falhas nos projetos de IA que não geram ROI estão ligadas a problemas na qualidade e preparação de dados. Isso envolve dados não estruturados – informações que não seguem um formato ou modelo fixo e que estão armazenadas em documentos em papel, em posts de social media, vídeos, voz etc. Eles permanecem em sua forma bruta e natural e não podem ser facilmente armazenados em linhas e colunas. Segundo o Gartner, entre 80% a 90% dos dados empresariais são não estruturados – muito disso é legado. A mesma proporção se aplica aos dados que estão sendo criados hoje.

Hospitais guardam documentos por 20 anos

Os desafios aumentam quando se analisa que boa parte dos dados não estruturados críticos da empresa estão em papel. Segundo estudo de 2025 da AIMM – Associação para a Gestão Inteligente da Informação (AIIM) – construído a partir de entrevistas com líderes de 600 grandes empresas, 61% do Processamento Inteligente de Documentos (Intelligent Processing Documents, IDP) seguem incluindo documentos em papel. Por modelo de negócio, por questões jurídicas, por cultura, o papel mantém sua posição como depositório de dados.



Vertigo3d_CANVA

No Brasil, algumas verticais que buscam acelerar seus negócios com o uso da IA lutam com a missão de lidar com documentos em papel. No setor de saúde, por exemplo, a Lei 13.787 de 27 de dezembro de 2018 estabelece que prontuários em papel e digitalizados só podem ser eliminados após 20 anos da criação do documento. Trata-se de uma legislação que acompanha políticas implementadas em vários países. Isso leva a situações como a que foi revelada no estudo da ONG inglesa Open Access Government: nos últimos 5 anos, o governo britânico gastou mais de 6 bilhões de reais para processar documentos em papel do sistema de saúde NHS.

Inteligência Artificial no redesenho do processo

Para evitar despesas desta monta e atrasos na modernização dos negócios, ganha cada vez mais destaque o processamento automatizado de documentos com recursos de IA. A meta é transformar informações originadas de documentos em papel em dados acionáveis. Isso é feito em duas jornadas: criar processos em que o documento em papel é digitalizado assim que entra nos sistemas da organização. E, em paralelo, inserir nas plataformas ERP e de negócios da empresa usuária os tesouros do legado em papel de hospitais, órgãos públicos, indústrias e universidades.

É comum que esse avanço exija que integradores de serviços e consultores entrem em cena. As credenciais desses profissionais podem incluir a expertise em IA e no redesenho de processos, além de dominarem tecnologias de digitalização de informações em papel. A base de tudo é um olhar empático que entende a dor da organização usuária na hora de dar conta dos documentos necessários para contratar um novo colaborador, gerir as muitas versões de um contrato complexo, entregar ao juíz o documento jurídico que pode isentar a empresa de um processo trabalhista.

Alinhamento à legislação

Esses resultados de negócios surgem para quem adota uma estratégia em que a IA, a experiência em desenho de processos e as mais avançadas tecnologias de scanners somam forças. Outro requisito crítico é o alinhamento da plataforma de processamento de documentos com a legislação e as certificações de cada país – é isso que garante que a informação retirada do papel e transformada em dado digital é legítima. A principal regulamentação brasileira para esse fim é o Decreto nº 10.278, de 18 de março de 2020. Esse decreto regulamenta a digitalização de documentos públicos e privados para que eles tenham o mesmo valor jurídico dos documentos originais, em papel. Uma das legislações mais importantes é a Lei nº 14.063, de setembro de 2020, que rege o uso de assinaturas eletrônicas. No Brasil, várias verticais da economia contam com legislações específicas para garantir a legitimidade das informações que vieram do papel e se transformaram em mídia digital. Todos esses controles colaboram para reduzir o risco de que o modelo de IA alucine.

Após a fase de consultoria de negócios, desenha-se, com a ajuda da IA, processos com etapas de workflow muito claras. O processo dispara a captura da informação que estava em papel, momento baseado em sofisticados scanners e impressoras multifuncionais. A transformação avança e é muito acelerada com o uso de recursos de IA para classificar o dado e o documento (metadados), além de realizar a extração do dado crítico para o negócio. Em seguida inicia-se a fase de validação da informação para, finalmente, e de forma nativa, sem necessidade de novos desenvolvimentos de software, integrar a informação extraída do papel nos Apps e nas bases de dados da empresa usuária. O mercado brasileiro conta com plataformas SaaS de IA aplicada à automação de processos que realizam plenamente essa jornada.

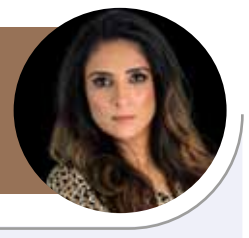
O fim das tarefas manuais

O C-Level que busca fazer da IA uma alavanca de crescimento de receitas sabe que tarefas manuais e processos antigos, baseados em papel, irão dificultar essa conquista. Uma forma de resolver esse dilema é combinar automação de processos e IA para transformar a cultura da empresa.

Isso pode passar pela implementação de ambientes de Intelligent Workplace onde o papel é visto como mais um meio de input de informações. O colaborador que atua no espaço físico e digital que é o Intelligent Workplace usufrui de processos automatizados de A a Z e pleno acesso ao dado que precisa para criar, qualquer que seja o meio onde estava originalmente a informação. O dado crítico pode chegar numa receita de medicamento impressa sendo entregue no balcão da farmácia. Ou estar nas páginas impressas de um complexo processo jurídico. Não importa – com correta abordagem de processos, o dado será automaticamente integrado nas plataformas de negócios. E o C-Level ficará mais próximo de atingir o crescimento de negócios que almeja.

(*) Business Development Manager da Ricoh LATAM.

Negócios & Carreira



Fabiana Monteiro (*)

A coragem de recomeçar

Danilo Fiorani, diretor associado global de Marketing da AstraZeneca, compartilha uma trajetória de coragem, superação e liderança.

Nascido em 1987, na Vila Formosa, Zona Leste de São Paulo, Danilo Fiorani cresceu em uma família de recursos financeiros limitados, mas que valorizava a educação como instrumento de transformação. Seus pais, Valdecir e Roseley, fizeram sacrifícios para garantir aos filhos acesso a boas escolas e cursos de idiomas. Foi nesse ambiente que desenvolveu os princípios de disciplina, responsabilidade e compromisso que orientariam sua trajetória.

A influência do pai, que serviu na Infantaria do Exército Brasileiro, e a experiência no futebol federado, praticado dos cinco aos dezesseis anos, contribuíram para sua formação. Ainda jovem, compreendeu que talento e determinação precisam caminhar ao lado da disciplina e do trabalho em equipe.

Iniciou a graduação em Engenharia Civil na Universidade São Judas Tadeu, mas percebeu que seus interesses estavam mais próximos da comunicação, da estratégia e da gestão de pessoas. Migrou para Administração de Empresas, formou-se pela Universidade Cruzeiro do Sul e posteriormente concluiu uma pós-graduação em Gestão de Talentos pela Fundação Getulio Vargas.

Uma carreira construída com aprendizado

Aos 19 anos, ingressou na indústria farmacêutica, iniciando uma trajetória que o levaria a empresas nacionais e multinacionais. Consolidou sua experiência ao longo de uma década na Johnson & Johnson, antes de seguir para a AstraZeneca, onde desenvolveu sua atuação nas áreas comercial, estratégica e de marketing.

Apesar da carreira estabelecida no Brasil, decidiu enfrentar um dos maiores desafios de sua vida. Ao lado da esposa, Patrícia, mudou-se para o Canadá para realizar um MBA na University Canada West, em Vancouver, e buscar uma experiência internacional.

A decisão exigiu abrir mão da estabilidade profissional e reconstruir sua trajetória em outro país. Durante o período de estudos, conciliou empregos, responsabilidades familiares e adaptação a uma nova cultura. A experiência ampliou sua visão sobre resiliência, planejamento e capacidade de recomeçar.

Em 2024, retornou à AstraZeneca para assumir uma posição global. Atualmente, é diretor associado global de Marketing, baseado em Toronto, e participa de iniciativas relacionadas ao desenvolvimento de medicamentos destinados a pacientes com câncer de mama.



Danilo Fiorani

Liderança com autenticidade

A experiência profissional no Brasil e no exterior também transformou sua compreensão sobre liderança. Para Fiorani, ocupar posições de responsabilidade não significa ter todas as respostas, mas desenvolver a capacidade de ouvir, reconhecer limitações e construir relações de confiança.

Ao longo da carreira, passou a valorizar especialmente profissionais que demonstram caráter, curiosidade, humildade e disposição para aprender. Sua visão de liderança está associada à autenticidade e ao reconhecimento de que resultados consistentes dependem do desenvolvimento coletivo.

Outro aprendizado foi compreender que alta performance não deve ser confundida com pressão permanente. Depois de anos priorizando as demandas profissionais, passou a reconhecer a importância do equilíbrio entre trabalho, saúde e família.

O significado do sucesso

A mudança para o Canadá também fortaleceu seus vínculos com as origens. Mesmo vivendo no exterior, mantém uma relação próxima com familiares e amigos no Brasil e procura retornar sempre que possível.

Pai de Giovanna e Heloísa, considera que um dos principais legados que deseja transmitir às filhas é a importância de preservar os próprios valores, reconhecer as raízes e compreender que nenhuma conquista acontece de maneira isolada.

Sua experiência também reforçou a convicção de que os jovens devem priorizar o aprendizado em vez da busca imediata por cargos e reconhecimento. Para aqueles que ainda procuram uma direção profissional, defende o envolvimento em atividades, projetos e iniciativas de voluntariado como caminhos para descobrir interesses e desenvolver novas perspectivas.

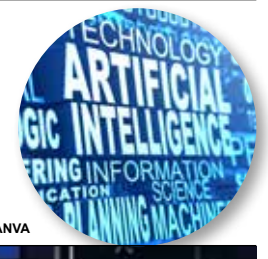
Com o amadurecimento, sua definição de sucesso deixou de estar concentrada em posições profissionais e estabilidade financeira. Hoje, associa a realização à liberdade de fazer escolhas, ao cuidado com a família, à preservação dos valores e ao propósito do trabalho.

A trajetória de Danilo Fiorani demonstra que recomeçar exige coragem para enfrentar incertezas e disposição para continuar aprendendo. Mais do que os cargos conquistados, seu legado está na convicção de que o crescimento profissional ganha significado quando acompanhado de equilíbrio, responsabilidade e respeito às pessoas.

(*) - Chairman, CEO da Editora Global Partners – Affiliated to Institute of Coaching at McLean Hospital, associate Harvard Medical School – (ICPA). Conselheira de empresas.

Empresas & Negócios

Matéria de capa



ParallelVision_de_Pixabay_CANVA



RESULTADOS

IA NO ORÇAMENTO: ONDE ALOCAR DINHEIRO DA SUA EMPRESA?

Desde a popularização do ChatGPT, em 2022, empresas de diferentes setores passaram a experimentar ferramentas de Inteligência Artificial Generativa e incorporá-las à rotina de trabalho.

Carlos Eduardo Carvalho (*)

Com custos iniciais geralmente baixos e ganhos rápidos em tarefas como pesquisa, tradução, revisão de textos e síntese de reuniões, a tecnologia deixou de ser uma promessa para se tornar uma realidade no dia a dia das organizações.

O problema começou quando se confundiu ganho localizado de produtividade individual com geração de valor em escala. Muitas empresas acreditaram que a simples adoção da ferramenta produziria, quase automaticamente, impactos relevantes no resultado financeiro, sem o investimento necessário em processos, dados, pessoas e modelos de governança.

Esse movimento ajuda a explicar a distância entre experimentação e escala. Um estudo do MIT, realizado em 2025 com 52 organizações, mostrou que 80% haviam testado ferramentas de IA Generativa, mas apenas 20% avançaram para testes estruturados de escala e 5% chegaram à produção. A tecnologia avançou mais rápido do que a capacidade das organizações de incorporá-la de forma sustentável.

O ganho não vem apenas da ferramenta. Sem investimentos complementares em processos, dados, pessoas e capital organizacional, a produtividade pode melhorar em pontos isolados da operação sem aparecer no resultado da empresa. O desafio, agora, é decidir quais projetos de IA realmente merecem continuar recebendo capital.

Uma PoC bem-sucedida também não é evidência suficiente para escalar uma solução. Ela mostra que a tecnologia funciona em um ambiente controlado. Escala é outra discussão. O que acontece quando o volume de usuários aumenta? Como ficam os custos, a infraestrutura e as exceções? E, principalmente, o resultado continua fazendo sentido economicamente?

Há ainda um risco silencioso. Diferentemente de um software tradicional, que costuma apresentar uma falha visível quando algo dá errado, uma aplicação de IA pode continuar funcionando enquanto produz uma resposta incorreta ou uma recomendação equivocada. Um modelo pode, por exemplo, indicar uma rota aparentemente certa, mas que aumenta o tempo ou o consumo de combustível. O sistema funciona; o resultado é que está errado.

Nesse cenário, governança de dados não deve ser tratada apenas como uma questão de compliance ou segurança. Ela também é um elemento importante para decidir onde alocar capital. Se o resultado de uma aplicação de IA não pode ser medido, auditado e comparado com o resultado esperado, torna-se muito mais difícil determinar se aquele projeto merece escala.



Divulgação

Carlos Eduardo Carvalho

> “O ganho não vem apenas da ferramenta. Sem investimentos complementares em processos, dados, pessoas e capital organizacional, a produtividade pode melhorar em pontos isolados da operação sem aparecer no resultado da empresa.

Qual deveria ser a régua de corte?

É aqui que as empresas precisam começar a ser mais rigorosas. Projetos que prometem apenas produtividade local, restrita à atividade individual de determinados profissionais, mas não apresentam potencial de escala ou impacto relevante sobre custos, despesas ou receitas, não deveriam estar no topo da lista de investimentos corporativos.

Isso não significa que devam necessariamente ser encerrados. Alguns podem continuar sob responsabilidade e orçamento das próprias áreas de negócio. Mas, para receber investimentos estruturados, precisam passar por uma análise mais ampla de viabilidade técnica e financeira, considerando arquitetura, segurança, qualidade dos dados, capacidade de operação em escala, custos projetados e impacto efetivo no negócio.

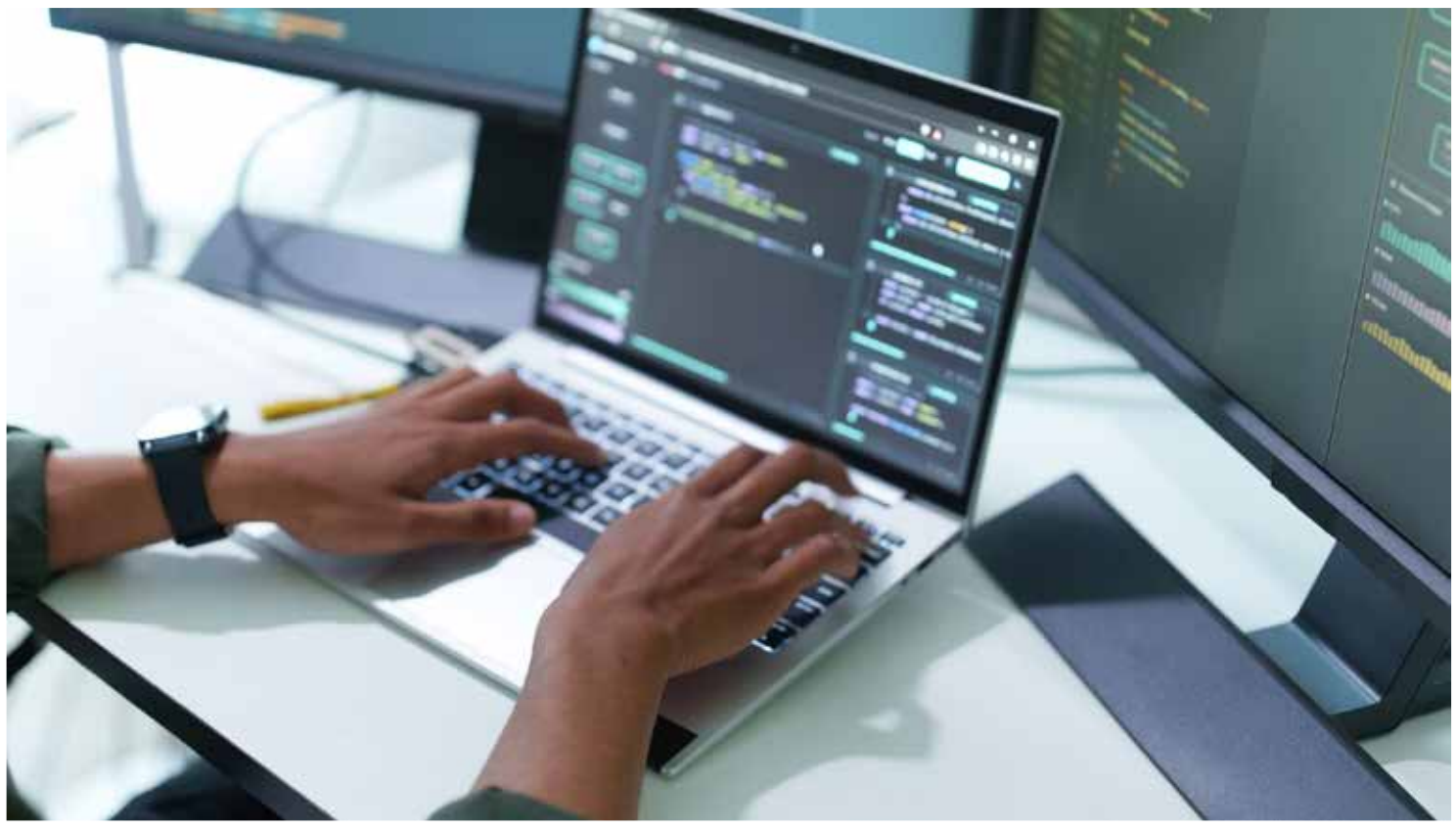
O próprio conceito de ROI também precisa mudar. Em projetos tradicionais, é comum construir um business case no início e avaliar o retorno a partir de premissas relativamente estáveis. Com a IA, essa lógica não é suficiente. A economia da aplicação varia conforme consumo, uso e preços praticados pelos fornecedores dos modelos. Uma alteração no custo por token pode modificar rapidamente sua viabilidade econômica.

A análise financeira, portanto, precisa ser contínua, e não uma fotografia feita no início do projeto. Programas de IA precisam ser tratados como iniciativas estratégicas da corporação, envolvendo tecnologia, dados, segurança, finanças e as áreas de negócio sob uma mesma estrutura de decisão. O entendimento sobre quais aplicações escalar precisa estar próximo da alta liderança porque deixou de ser uma decisão exclusivamente de tecnologia.

A régua, portanto, não deveria ser “a IA funciona?”. Deveria ser: “essa IA funciona em escala, é economicamente sustentável e consegue mover algum ponteiro relevante do negócio?”.

A alternativa à corrida não é congelar tudo

Diante desse cenário, pode parecer melhor esperar a tecnologia amadurecer, os preços caírem e o mercado se estabilizar. Mas essa também seria uma decisão ruim. Enquanto uma empresa pausa seus experimentos, os concorrentes podem acumular conhecimento sobre processos, dados e formatos de operação. O ativo mais importante dessa transformação não é necessariamente o modelo de IA, mas o aprendizado construído ao redor dele.



iJeab_CANVA

Atualmente, uma solução de ponta pode rapidamente ser atualizada ou substituída. O que realmente importa e leva tempo para construir são dados confiáveis, processos redesenhados, pessoas capacitadas, mecanismos de governança e experiência acumulada com implementação, inclusive com os erros cometidos no caminho.

Uma organização pode adotar uma nova versão de uma IA rapidamente, mas não consegue comprar dois anos de aprendizado organizacional. Também não consegue estruturar dados, redesenhar processos e desenvolver maturidade de governança de um dia para o outro.

Por isso, a alternativa à corrida desenfreada não é a paralisação. É foco. Em vez de dezenas de iniciativas competindo por orçamento, empresas precisam selecionar menos projetos, submetê-los a critérios econômicos explícitos, testar sua capacidade de operar em escala e definir, antes mesmo do início, quais resultados justificam sua continuidade e quais indicariam que é hora de parar.

Depois da corrida pela experimentação, o desafio é mais complexo e mais estratégico: separar o que apenas funciona do que realmente cria valor. No fim, a pergunta mais importante sobre uma iniciativa de IA não é quanto ela consegue fazer. É quanto valor sustentável ela consegue gerar e se esse valor justifica continuar investindo nela.

(*) CEO e Sócio-Diretor da Bridge & Co.