www.netjen.com.br
ISSN 2595-8410

Terça-feira,
27 de outubro de 2026

Ano XXII – Nº 5.696

Empresas & Negócios

Brazil Windpower 2026

O Brazil Windpower (BWP) 2026 começa nesta terça-feira, 27, no São Paulo Expo e segue até quinta-feira, 29, reunindo representantes do governo, empresários, investidores, especialistas e lideranças do setor elétrico. A edição deste ano terá como eixo central os desafios para ampliar a competitividade da energia renovável no país e transformar projetos em investimentos e desenvolvimento econômico (https://www.brazilwindpower.com.br/).



Warchi_CANVA

POR QUE UMA BOA EXPERIÊNCIA DO CLIENTE VAI ALÉM DA TECNOLOGIA

Leia na página 8

Black Friday: o que acontece quando a IA assume parte das compras?

Agentes de inteligência artificial começam a realizar transações online, enquanto a programação sustenta as operações do comércio eletrônico e evidencia a importância das habilidades digitais

Você encontra uma oferta, compara preços, coloca o produto no carrinho e conclui a compra. Em poucos segundos, o pedido está feito. Por trás dessa experiência, diversos sistemas trabalham em conjunto para registrar a transação, atualizar o estoque, processar o pagamento e organizar a entrega. Na Black Friday, quando o volume de pedidos aumenta, essa engrenagem tecnológica ganha ainda mais importância.

A expectativa para 2026 é que o comércio eletrônico brasileiro movimente R$ 13,3 bilhões entre os dias 26 e 29 de novembro, segundo projeção da Confi, por meio da solução Neotrust, em parceria com o E-Commerce Brasil. O valor representa alta de 20,7% em relação ao mesmo período de 2025.

Para o consumidor, basta clicar em alguns botões. Já as plataformas precisam lidar com acessos simultâneos, manter as informações atualizadas e proteger os dados dos usuários. A programação é parte fundamental desse processo, pois define as instruções que fazem cada etapa da operação funcionar.

"A programação permite organizar essas etapas, desde a escolha do produto até a confirmação do pagamento. Entender essa lógica ajuda a perceber que a tecnologia vai muito além do que aparece na tela", afirma Marco Giroto, fundador da SuperGeeks, escola especializada em inteligência artificial, Ciência da Computação e tecnologia.

Imagem gerada por IA



> "A programação permite organizar essas etapas, desde a escolha do produto até a confirmação do pagamento. Entender essa lógica ajuda a perceber que a tecnologia vai muito além do que aparece na tela.

A inteligência artificial acrescenta uma nova camada a essa experiência, auxiliando consumidores em diferentes momentos da jornada de compra. Pesquisa do Google em parceria com a Ipsos, divulgada em material sobre as tendências da Black Friday de 2026, aponta que 57% dos consumidores brasileiros já utilizam ferramentas desse tipo durante as compras.

Esses recursos também começam a ir além da pesquisa de produtos e a participar da realização de transações. Segundo a Stripe, empresa de pagamentos, as transações feitas por agentes de IA por meio da carteira digital Link cresceram 38 vezes em um mês, conforme dados divulgados em setembro de 2026. Na prática, o agente pode conduzir a compra e efetuar o pagamento em nome do usuário, após a aprovação da transação. Isso abre caminho para uma experiência em que parte das etapas deixa de ser executada manualmente pelo consumidor. Por enquanto, o serviço está disponível nos Estados Unidos, sem data anunciada para chegar ao Brasil. A empresa não divulgou o número absoluto de operações.

Essa evolução mostra como a automação já interfere em atividades cotidianas e pode modificar a maneira como as pessoas tomam decisões. Embora aprender programação não signifique, necessariamente, seguir carreira no setor, o contato com a lógica computacional pode ajudar a desenvolver habilidades como resolução de problemas, raciocínio lógico e análise crítica. Essas competências ganham relevância em um mercado de trabalho cada vez mais influenciado pelas tecnologias digitais.

Por isso, compreender o funcionamento dessas ferramentas e reconhecer seus limites torna-se importante para profissionais de diferentes áreas, inclusive aqueles que não trabalham diretamente com seu desenvolvimento.

"A inteligência artificial vai fazer cada vez mais parte da rotina das pessoas, e não adianta simplesmente evitá-la. É preciso aprender a utilizar essas ferramentas com consciência. Seja em uma loja virtual, seja diante de um agente que realiza uma compra de forma autônoma, entender como esses sistemas funcionam ajuda a reconhecer quando executam tarefas e quando podem influenciar decisões de compra", conclui Giroto.

Quando a IA assume tarefas, o que passa a ser responsabilidade dos profissionais?

Avanço dos agentes de inteligência artificial desloca o trabalho humano para funções de análise, decisão e relacionamento, enquanto empresas precisam repensar processos e qualificar suas equipes.

Automatizar deixou de ser luxo e virou pré-requisito para as empresas

Com duas folgas semanais no horizonte, operações que funcionam todos os dias vão precisar de mais gente ou de menos tarefa manual.

Reforma Tributária: a arquitetura do seu ERP já está pronta?

Quando se fala em Reforma Tributária, a maior parte do mercado volta a sua atenção quase que exclusivamente para a discussão sobre as novas alíquotas do IBS e da CBS.

Fim da escala 6x1: as novas regras do trabalho exigem um RH mais preparado e munido de dados

As regras sobre a jornada de trabalho entraram em uma nova etapa no Brasil, a partir da aprovação do Senado, em dois turnos, da PEC 221/2019, que estabelece o fim da escala 6x1 e reduz gradualmente a jornada semanal de 44 para 40 horas, garantindo dois dias de descanso remunerado por semana, sem redução salarial.

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

Negócios em Pauta

Reprodução: https://abemd.org.br/premioabemd2027/



Inscrições abertas para o Prêmio ABEMD 2027

As inscrições para o 33º Prêmio ABEMD 2027 já estão abertas. A premiação reconhece projetos de empresas, agências e profissionais em áreas como CRM/Data Driven, Customer Success/Customer Experience, Digital, ESG, Acessibilidade, Innovation/Interactive e Uso Criativo dos Dados. A iniciativa reconhece projetos de marketing de dados em diferentes categorias, valorizando estratégias que combinam planejamento, criatividade e resultados mensuráveis. Na primeira fase de inscrições, cada inscrição paga dá direito a uma inscrição bônus na categoria ESG ou Acessibilidade, conforme as condições da premiação. As informações sobre regulamento e inscrições estão disponíveis em https://www.abemd.org.br/premioabemd2027.

Leia a coluna completa na página 3

News@TI

AI/EmTech Brasil



EmTech Brasil 2026

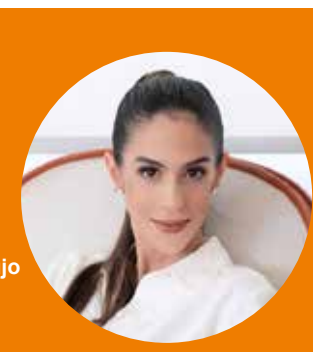
O EmTech Brasil, conferência da MIT Technology Review dedicada às tecnologias emergentes e a seus impactos nos negócios e na sociedade, anuncia sua edição de 2026 nos dias 16 e 17 de novembro, no IBT – Instituto Brasileiro de Teatro, em São Paulo. O encontro confirma a participação de pesquisadores do MIT e de executivos de diferentes setores para discutir como os avanços tecnológicos estão transformando as organizações e as decisões de suas lideranças. Com o conceito "Redescubra sua inteligência humana", a edição coloca em pauta o papel do pensamento crítico, da criatividade e da capacidade de julgamento em um cenário de expansão da inteligência artificial. A proposta é aproximar conhecimento científico e experiência empresarial para ampliar o repertório de quem desenvolve, aplica e decide os rumos da tecnologia (https://emtechbrasil.com.br).

Leia a coluna completa na página 2

Espaço Jurídico

O regulador de IA que ninguém elegeu

Giovanna Araujo



Leia na página 7

Opinião

Quando escrever código deixa de ser difícil, o valor do software muda de lugar

Marco Stefanini (*)

Durante décadas, desenvolver software foi uma atividade complexa, que exigia grandes equipes, conhecimento especializado e projetos de longa duração.

Essa dificuldade ajudou a construir barreiras de entrada e se tornou um diferencial competitivo para empresas de diferentes setores. Agora, a inteligência artificial começa a mudar essa lógica. E a transformação vai muito além da maneira como os sistemas são desenvolvidos.

Hoje, praticamente todos os setores da economia dependem de software para operar, inovar e crescer. Das instituições financeiras à indústria, passando por logística, telecomunicações e varejo, as aplicações digitais sustentam processos e decisões de negócio. Com o avanço da inteligência artificial e da robótica, essa dependência tende a aumentar, tornando a evolução do software uma questão estratégica para toda a organização, e não apenas para as equipes de tecnologia.

A mudança já pode ser percebida no dia a dia dos desenvolvedores. Com a IA integrada às esteiras de desenvolvimento, atividades que antes consumiam horas de trabalho, como geração de código, testes automatizados, documentação, identificação de vulnerabilidades e modernização de sistemas legados, passam a contar com níveis cada vez maiores de automação. Um estudo do GitHub mostrou que desenvolvedores que utilizaram um assistente de código concluíram uma tarefa 55% mais rápido. Já a McKinsey estimou, em 2023, que a IA generativa poderia adicionar entre US$ 2,6 trilhões e US$ 4,4 trilhões por ano à economia global, com impactos também na engenharia de software.

Esses números ajudam a dimensionar a transformação, mas a questão mais interessante não está apenas no ganho de produtividade. Se desenvolver código se torna mais rápido e acessível, onde passa a estar o verdadeiro valor do software?

A resposta exige uma mudança de perspectiva. Quando a escrita de código deixa de representar uma barreira tão elevada, o diferencial competitivo passa a depender menos da capacidade de programar e mais da inteligência aplicada à construção das soluções. Isso envolve desenhar arquiteturas adaptáveis, integrar IA desde a concepção das aplicações e estabelecer modelos de governança que permitam atualizar sistemas continuamente, com segurança.

É essa capacidade que começa a separar empresas que apenas utilizam novas ferramentas daquelas que estão efetivamente transformando seus negócios. Em setores nos quais as aplicações digitais sustentam operações críticas, como o financeiro, a indústria e as telecomunicações, contar com plataformas capazes de incorporar novos recursos, ampliar sua capacidade analítica e acompanhar as mudanças do mercado pode representar uma vantagem competitiva significativa.

O risco, neste momento, é enxergar a inteligência artificial apenas como um instrumento para reduzir custos e esforço humano. Embora os ganhos de eficiência sejam relevantes, eles representam somente uma parte do potencial da tecnologia. A transformação ganha outra dimensão quando as empresas conseguem acelerar o desenvolvimento de produtos, testar hipóteses de negócio em menos tempo e redesenhar processos que antes eram limitados pela complexidade tecnológica.

Isso não significa que desenvolver software tenha se tornado uma atividade simples ou que a automação elimine a necessidade de conhecimento especializado. Pelo contrário. Quanto maior a participação da IA na criação e manutenção de sistemas, maior a importância de estabelecer critérios técnicos, mecanismos de controle e responsabilidades bem definidas.

A adoção consistente dessas ferramentas exige investimentos em infraestrutura, licenciamento e capacitação profissional. Também depende de uma governança de dados madura, políticas de propriedade intelectual e supervisão humana. Afinal, modelos de inteligência artificial podem reproduzir e amplificar distorções presentes nos dados utilizados, além de gerar resultados que precisam ser avaliados antes de chegar aos ambientes de produção.

Essa preocupação já influencia a maneira como as empresas selecionam seus parceiros tecnológicos. O relatório ISG Provider Lens AI-Driven ADM Services 2026, que avaliou mais de 60 empresas de desenvolvimento e gestão de aplicações no Brasil e na Europa, recomenda que os clientes analisem a maturidade da governança de IA dos fornecedores, considerando regras definidas em código, etapas de aprovação e capacidade de auditoria.

Na prática, isso significa estabelecer processos nos quais alterações geradas por agentes de IA sejam submetidas à validação humana e mantenham registros que permitam rastrear decisões. Os agentes podem acelerar a análise, a geração e a validação de código, mas cabe aos profissionais definir os critérios, avaliar os riscos e tomar as decisões finais.

Nesse cenário, o próprio papel do desenvolvedor passa por uma evolução. Em vez de concentrar boa parte do tempo em tarefas repetitivas, esse profissional tende a assumir uma atuação mais próxima à de um arquiteto de soluções, orientando sistemas inteligentes, validando resultados automatizados e traduzindo necessidades de negócio em aplicações digitais. O conhecimento técnico continua indispensável, mas ganha uma dimensão mais estratégica.

Para as lideranças empresariais, a discussão também muda de patamar. Já não basta perguntar quanto tempo ou dinheiro a inteligência artificial pode economizar no desenvolvimento de software. É preciso entender como construir uma organização capaz de evoluir suas aplicações continuamente, mantendo o equilíbrio entre velocidade, segurança, ética e sustentabilidade financeira.

A dimensão dos investimentos mostra a importância desse movimento. A IDC projeta que os gastos globais com inteligência artificial ultrapassem US$ 500 bilhões até 2027. Parte dessa transformação será percebida de maneira cada vez menos explícita pelos usuários, à medida que a tecnologia for incorporada aos frameworks, aos pipelines de integração contínua, às ferramentas de monitoramento e às plataformas corporativas.

Estamos, portanto, diante de uma mudança que não se limita à produtividade dos times de tecnologia. O desenvolvimento de software passa a ocupar uma posição ainda mais relevante na estratégia das empresas, porque a capacidade de adaptar sistemas, incorporar inteligência e responder rapidamente às necessidades do mercado influencia diretamente o ritmo da inovação.

E, se você acredita que as transformações na estratégia de desenvolvimento de software não impactam você ou o seu negócio, vale a pena pensar duas vezes. Hoje, o software está presente em praticamente tudo, de forma tão integrada ao nosso cotidiano que, muitas vezes, nem percebemos sua presença: nos celulares, computadores, carros, eletrodomésticos e, cada vez mais, nos sistemas de robótica que começam a ganhar espaço.

Por isso, as mudanças na forma de desenvolver, distribuir e utilizar software não dizem respeito apenas a quem trabalha diretamente com tecnologia. Elas têm o potencial de impactar empresas, setores e profissionais de todas as áreas. Independentemente do seu segmento de atuação, compreender essa transformação deixou de ser uma opção restrita aos especialistas em tecnologia e passou a ser uma questão estratégica para todos os negócios.

Agora, com a inteligência artificial reduzindo barreiras, a vantagem estará cada vez menos em quem consegue escrever mais código e mais em quem sabe o que construir, como integrar e de que maneira transformar essa capacidade em resultados. O código continua importante. O que muda é onde o valor realmente está.

(*) Fundador e CEO Global do Grupo Stefanini.

Professora presa por bloquear passagem de robô

Uma professora aposentada foi algemada e presa na semana passada por um motivo incomum: permanecer parada na calçada diante de um robô de entregas.

Vivaldo José Breternitz (*)

O fato aconteceu na Filadelfia, cidade de cerca de 1,6 milhões de habitantes situada na costa leste dos Estados Unidos.

Segundo a emissora de TV *6ABC*, Carolyn Marvin, de 78 anos, foi detida no centro da cidade após posicionar-se deliberadamente na trajetória de um robô de entregas da empresa Avride. A professora de Comunicação da Universidade da Pensilvânia afirmou que protestava contra a expansão desse tipo de tecnologia devido ao impacto que ela tem sobre os trabalhadores do setor de entregas.

"Sei que esses robôs estão tomando os empregos dos entregadores humanos", disse a Professora à emissora. "Por isso, sempre que vejo um deles, protesto ficando na frente e impedindo que continue avançando".

O episódio atraiu um pequeno grupo de curiosos, que acompanhou a ação enquanto policiais ordenavam que a aposentada saísse da frente do robô. Diante da recusa, e após ela alegar que estava exercendo seu direito à livre manifestação, os agentes efetuaram a prisão; a professora foi acusada de promover desordem, mas disse que pretende contestar a acusação na Justiça e que continuará bloqueando esses robôs.

Em outra entrevista, dada à emissora *KYW Newsradio*, a aposentada afirmou que o objetivo do protesto era denunciar "a forma impiedosa como grandes corporações estão descartando trabalhadores humanos, neste caso os humildes entregadores, para aumentar seus lucros".

É um pequeno gesto, mas que deve, no mínimo, levar toda a sociedade a refletir sobre a substituição de pessoas por máquinas.

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

IA_CANVA



News @ TI

ricardosouza@netjen.com.br

SUSE apresenta controle soberano para Enterprise Agentic AI with NVIDIA

@A SUSE®, empresa líder em infraestrutura aberta e soberana, apresentou hoje novos recursos que permitem às empresas adotar Private Enterprise AI mantendo controle operacional, segurança e governança completos sobre seus sistemas. A SUSE está aprimorando a segurança empresarial para agentes autônomos de IA ao integrar a nova NVIDIA OpenShell Reference Architecture no SUSE AI Factory with NVIDIA. A arquitetura reúne o NVIDIA Vera Rubin para inferência de modelos, CPUs NVIDIA Vera executando OpenShell para execução de agentes e DPUs NVIDIA BlueField-4 executando NVIDIA Sentry baseado em NVIDIA DOCA para monitoramento independente de host e aplicação de políticas no silicon.

Desafio coloca estudantes da Escola da Nuvem à prova em Hackathon de IA

@Estudantes da Escola da Nuvem participaram de um Hackathon promovido em parceria com a Pearson, no qual foram desafiados a resolver um problema real de inteligência de mercado da empresa. Durante a maratona, as equipes desenvolveram soluções com tecnologia e IA para monitorar o mercado educacional brasileiro e apoiar a tomada de decisões. O time #2, Codex, conquistou o primeiro lugar. O segundo lugar ficou com o time #1, Cloud Wizards e em terceiro, o time #5, Iron Cloud. As três equipes receberam premiação em dinheiro, nos valores de R$3 mil, R$2,5 mil e R$2 mil, respectivamente, além de bolsas integrais para cursos de inglês.

Tech for Humans lança BPO Agêntico

@A Tech for Humans quer mudar a lógica da terceirização empresarial com o lançamento do BPO Agêntico, modelo no qual agentes de IA executam processos de ponta a ponta, sob supervisão humana. A proposta é substituir a contratação baseada, principalmente, em horas de trabalho e posições de atendimento por operações vinculadas a indicadores de negócio, como vendas convertidas, crédito recuperado e cancelamentos evitados. A iniciativa chega a um mercado em expansão. Segundo a Mordor Intelligence, o setor de Business Process Outsourcing (BPO) - Terceirização de Processos de Negócio - no Brasil foi estimado em US$ 9,08 bilhões em 2025 e deve alcançar US$ 13,44 bi em 2030, com crescimento anual de 8,15%. Ao mesmo tempo, em 2025, as empresas brasileiras levaram em média seis dias para responder às 2,3 milhões de reclamações registradas no Consumidor.gov.br, e quase uma em cada cinco terminou sem solução. Bancos, financeiras e administradoras de cartão concentraram 43% delas (https://www.techforhumans.com.br/).

Vivo anuncia parceria com Starlink Mobile

@A Vivo anuncia o lançamento do Vivo Satélite, tornando-se a primeira operadora do Brasil a oferecer conectividade em todo o território nacional. A novidade é viabilizada graças a um acordo histórico no Brasil com a Starlink Mobile, maior constelação de satélite-para-device do mundo, que atuará como uma extensão da rede celular terrestre da Vivo. Clientes com aparelhos compatíveis podem enviar e receber mensagens, acessar mapas e fazer ligações por aplicativo em qualquer local com visibilidade do céu, em áreas sem cobertura de sinal de celular. O Vivo Satélite já está disponível, beneficiando inicialmente 50 milhões de assinantes da Vivo, entre consumidores finais e empresariais (incluindo clientes Pós-pago, Controle e Lite de planos elegíveis; além de Pré-pago com recargas acima de R$ 30). Os aparelhos compatíveis vão se conectar automaticamente à constelação satelital quando estiverem em áreas sem cobertura da rede móvel terrestre da Vivo. O acesso ao serviço é gratuito por período promocional: 12 meses para pessoa física e três meses para clientes empresariais (exceto terminais M2M, que terão pacotes específicos). No app Vivo é possível consultar regras de uso e de elegibilidade e no site www.vivo.com.br/satelite há informações sobre compatibilidade de aparelhos.

Oracle anuncia Deep Trust AI Architecture para ajudar empresas a inovar com confiança

@A Oracle anunciou sua Deep Trust AI Architecture, uma arquitetura de referência que torna a confiança uma propriedade inerente à estrutura tecnológica corporativa, em vez de deixar essa responsabilidade a cargo de cada agente e aplicação de IA. Ao reunir recursos comprovados do Oracle AI Database, Oracle Autonomous AI Database e Oracle APEX AI Application Generator, a arquitetura aplica segurança, privacidade, regras de negócios e geração confiável de aplicações, ajudando as empresas a acelerar a inovação com IA e reduzir riscos. À medida que as organizações implantam mais agentes de IA e aplicações geradas por IA em arquiteturas existentes, enfrentam desafios crescentes para proteger informações sensíveis, aplicar regras de negócios, obter respostas precisas a perguntas de negócios e manter o controle sobre como a IA interage com os sistemas corporativos (oracle.com).

Black Friday 2026: sites especializados superam lojas e redes sociais na busca por ofertas

@Os sites especializados em ofertas e promoções são os canais mais citados pelos consumidores para encontrar descontos na Black Friday de 2026. Em pesquisa realizada pelo Melhores Cartões, site especializado em cartões, milhas e descontos, 6 em cada 10 dos entrevistados (61,2%) pretendem utilizar essas plataformas para acompanhar oportunidades de compra, à frente dos sites das próprias lojas e marcas e das redes sociais. O levantamento, realizado com centenas de adultos de todas as regiões do Brasil, também revela a importância dos grupos de WhatsApp, e a presença da inteligência artificial na busca por promoções: quase 3 em cada 10 brasileiros entrevistados desejam utilizar ferramentas como Chat GPT, Gemini e Claude durante o período. A pesquisa mostra que os consumidores pretendem recorrer a diferentes canais para encontrar promoções durante a Black Friday. Além dos sites especializados, das páginas das lojas e das redes sociais, os aplicativos de lojas e marketplaces foram citados por 44,6% dos entrevistados. Os grupos de WhatsApp aparecem com 34%, seguidos pelos buscadores, como o Google (32,2%), e pelas ferramentas de inteligência artificial (28,6%). Outros canais mencionados foram os sites de comparação de preços (24,6%), os influenciadores digitais (15,2%) e os grupos de Telegram (13,6%).

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.

PMEs dos EUA poderão ter controle de brasileiros

Até 2035, mais de 6 milhões de empresas estarão sob nova direção

A transição de propriedade de milhões de empresas nos Estados Unidos deve abrir espaço para novos donos nos próximos anos. Um estudo do *McKinsey Institute for Economic Mobility* estima que cerca de 6 milhões de pequenas e médias empresas enfrentarão uma mudança de propriedade até 2035. Mais de 1 milhão são consideradas candidatas viáveis à venda ou à transferência, em um universo que representa US$ 5 trilhões em valor empresarial.

A projeção está ligada à aposentadoria da geração *baby boomer*, que possui quase um quarto das pequenas empresas americanas, segundo a McKinsey. À medida que esses proprietários envelhecem e deixam a gestão, seus negócios precisam ser preparados para a sucessão, vendidos ou transferidos a novos donos.

"Uma transição bem-feita precisa preservar o que já dá resultado e preparar o negócio para uma nova etapa. Quem assume precisa entender os clientes, a equipe, os processos e os números da empresa para conduzir essa mudança com consistência", afirma Amanda Antunes Domiciano, CEO da Lume Education, voltada à formação de empreendedores nos Estados Unidos, e empresária à frente da Amanda's Maid, empresa que fatura mais de US$ 3 milhões por ano.


AKKI JOHN_CANVA

A experiência da executiva ajuda a aproximar a discussão sobre sucessão da rotina de quem administra uma empresa. Empreendedora desde os 16 anos, ainda no Brasil, hoje participa da gestão de negócios de serviços nos Estados Unidos. A Amanda's Maid, especializada em limpeza residencial, já realizou mais de 21,8 mil serviços, atendeu mais de 3,2 mil residências e reúne mais de mil avaliações de clientes.

Ela também é cofundadora da DR. Stairs, empresa de fabricação e instalação de escadas e estruturas metálicas e sócia da Ocean Cleaning, voltada à limpeza comercial. Na Lume Education, atua na formação e aceleração de brasileiros e hispanos que comandam negócios de serviços no mercado americano.

Sucessão/preparo

A falta de interesse de possíveis sucessores aparece entre os desafios relatados por empresas familiares. Em uma pesquisa da Deloitte Private com 100 líderes de empresas familiares dos Estados Unidos, realizada no ano passado, 37% apontaram a falta de interesse da próxima geração como um obstáculo à preparação de futuros líderes. As empresas participantes tinham receita anual entre US$ 100 milhões e mais de US$ 1 bilhão.

Outro levantamento global da Deloitte, divulgado neste ano, ouviu executivos de 1.587 empresas familiares de 35 países, todas com receita anual mínima de US$ 100 milhões. Quatro em cada dez preveem uma mudança de CEO na próxima década.

Adicionalmente, os dados da Small Business Administration (SBA), agência federal americana que apoia pequenos negócios, mostram a dimensão desse mercado: as pequenas empresas representam 99,9% dos negócios dos Estados Unidos e empregam 62,3 milhões de pessoas, o equivalente a 45,9% dos trabalhadores do setor privado.

Mercado de casas inteligentes cresce exponencialmente

O mercado brasileiro de casas inteligentes movimentou US$ 2,96 bilhões em 2024 e deve crescer, em média, 27,6% ao ano até 2030, segundo estimativa da consultoria Grand View Research. Esse avanço reflete o interesse crescente por tecnologias que tornam as residências mais conectadas, práticas e seguras – tendência que também se manifesta nas intenções de compra para a próxima Black Friday, quando os consumidores buscarão oportunidades para investir em automação e segurança doméstica.

Um levantamento da Verisure, empresa especializada em alarmes monitorados, mostra que 48% dos brasileiros entrevistados pretendem comprar produtos de automação e segurança residencial durante a data. O estudo investigou os planos de consumo para a casa no período de ofertas e identificou quais dispositivos despertam maior interesse. As câmeras de segurança lideram as preferências nacionais, citadas por 51% dos respondentes. Na sequência, aparecem as lâmpadas e tomadas automatizadas, com 44% das menções. Os resultados apontam para o interesse dos consumidores tanto em reforçar a proteção da casa quanto em tornar a rotina mais prática. Enquanto as câmeras permitem monitorar o ambiente a distância, os dispositivos inteligentes facilitam o controle da iluminação e podem contribuir para o uso mais eficiente de energia.

As fechaduras inteligentes, mencionadas por 41,2% dos participantes, e os assistentes de voz, com 35,2%, também estão entre os itens mais desejados. A procura por essas tecnologias reforça a busca por conveniência no dia a dia: as fechaduras permitem controlar o acesso à residência por meio de senhas ou biometria, enquanto os assistentes possibilitam acionar dispositivos e realizar tarefas por comandos de voz.

A intuição coloca a pipa no ar. Não é ela que a mantém lá

Sant Clair de Castro Jr (*)

Quando eu era criança, em uma casa simples da zona leste de São Paulo, minha brincadeira favorita era empinar pipa. Levei décadas para entender que aquilo não era apenas brincadeira: era a primeira aula de gestão da minha vida. Empinar pipa é lidar com uma força incontrolável — o vento — usando as três únicas coisas nas suas mãos: a estrutura, a linha e o instante em que você decide correr.

O Brasil sabe correr e abre empresas como poucos países no mundo. O que ainda não aprendemos é a segurar a linha. Segundo o IBGE, cerca de metade das empresas brasileiras fecha as portas em até três anos. O mapeamento do Sebrae e os estudos da Fundação Dom Cabral sobre longevidade empresarial mostram que o problema começa antes da inauguração: falta de planejamento prévio, gestão frágil do caixa e ausência de diferenciação. As deficiências de gestão interna pesam mais do que os vilões externos. Não é o vento que derruba a maioria dos negócios. É a linha.

Escrevo isso como quem trocou de lado. Antes de fundar a Mobiauto, fui COO do iCarros, operação de sucesso criada em sociedade com o Itaú. A ideia que me tirou de lá não veio de um estalo de intuição: veio da "sola do sapato". Nas concessionárias, eu via a mesma cena se repetir — para cadastrar um veículo, simular um financiamento ou responder a um lead, a loja precisava de cinco sistemas que não se conversavam. A tecnologia que deveria facilitar atrapalhava. Nenhum relatório mostrava isso, porque os números mostram o que aconteceu, mas quase nunca explicam o porquê. Sair para construir um ecossistema integrado significava sacrificar lucro no curto prazo, mas foi a decisão necessária para resolver o problema.

Essa vivência me levou a estruturar o método que dá forma ao livro O Voo do Empreendedor. PIPA é acrônimo e metáfora ao mesmo tempo: Preparar, o trabalho silencioso de validar cliente, problema e modelo antes do primeiro real; Impulsionar, o instante da decisão baseado no timing; Proteger, manter a linha equilibrada com disciplina e governança; e Aprimorar, o movimento contínuo em espiral.

Se eu pudesse deixar um único aviso ao empresário brasileiro, seria este: a maioria teme o fracasso, mas deveria temer o sucesso. O fracasso obriga a mudar; o sucesso convida a repetir — e repetir, num mercado mutável, é a forma mais elegante de ficar para trás. Nenhuma empresa morre no dia da crise; ela morre anos antes, quando conclui que já venceu. Quando a Mobiauto já dava R$ 15 milhões de lucro, me perguntaram por que eu olhava cada linha de custo como se estivéssemos no vermelho. Respondi que gestão de custos é como guarda de pugilista: se você baixa, basta um soco para o nocaute.

O empreendedor-herói precisa sair de cena em favor do líder que estuda, mede e vai ao lugar onde o valor é criado — pois quem só enxerga a empresa pelo dashboard gerencia uma ficção. A queda não é o fim; é informação, para quem tem método para lê-la.

Intuição é o que faz a pipa subir. Preparo é o que decide quanto tempo ela fica no ar. E o verdadeiro legado não está no quanto você voou, mas em quantos ensinou a voar.

(*) Sant Clair de Castro Jr é fundador da Mobiauto e autor de `O Voo do Empreendedor`.



Empresas & Negócios

Black, Natal.../133 Mi

Passadas as eleições, agora entra em cartaz a Black Friday e, na sequência, o Natal. Com 133 milhões de transações com cartões por dia, setor busca alternativas para sustentar vendas. Em um cenário de incerteza econômica, oferecer alternativas de pagamento, administrar o crédito e acompanhar os riscos das operações torna-se relevante para preservar as vendas no fim do ano. Dados do Panorama Abecs mostram que o Brasil registrou 23,9 bilhões de operações com cartões no primeiro semestre de 2026, média de 133 milhões por dia. O volume financeiro chegou a R$ 2,3 trilhões, alta de 8% em relação ao mesmo período de 2025. Os cartões de crédito movimentaram R$ 1,7 trilhão, enquanto os de débito somaram R$ 481,6 bilhões e os pré-pagos, R$ 191,1 bilhões. Os números reforçam a presença dos meios eletrônicos no consumo e a importância de diversificar as opções de pagamento e financiamento. Para André Maniezo, CEO da INFOX Payments, empresa de tecnologia para serviços financeiros, a diversificação precisa estar associada à gestão das operações. "O varejista precisa entender quais modalidades fazem sentido para o seu público e para o seu negócio", pondera ele, arrematando: "O crediário próprio, por exemplo, pode ampliar as alternativas de compra e fortalecer o relacionamento com o consumidor, desde que acompanhado de critérios de análise de risco e capacidade de pagamento".

Ciência & Negócios

A Aliança Brasileira dos Importadores Varejistas e Atacadistas (ABIVA) e a Universidade do Vale do Itajaí (Univali) lançaram, oficialmente, pesquisa sobre os impactos da reforma tributária na competitividade do Estado de Santa Catarina. Estudo apresentado durante o evento *Ciência & Negócios*, da Univali, na semana que passou, reúne dados e evidências sobre os desafios da transição tributária para empresas importadoras e a cadeia de comércio exterior catarinense. "O lançamento teve participação expressiva e demonstrou que existe preocupação com os impactos da reforma tributária. Nosso objetivo é contribuir com esse debate e ajudar o Estado a encontrar caminhos para continuar competitivo, atrair investimentos e preservar as empresas nesse novo cenário", assinala Flávio Antônio Paiva, presidente da ABIVA.

Mercopar/1,6 Bi

A 35ª edição consolidou a Mercopar como a maior feira de inovação industrial da América Latina. Os números apurados nos quatro dias de evento, encerrado na sexta, 23, em Caxias do Sul (RS), mostram que foram mais de 47 mil visitantes e que a expectativa de negócios chegou a R$ 1.644.156.672,73. O resultado representa um crescimento de 55% em relação ao obtido em 2025. Promovida pelo Sebrae RS e pelo Sistema FIERGS, a feira reuniu este ano 545 expositores de diferentes regiões do Brasil e de Portugal, entre elas 50 *startups*. A programação aproximou fornecedores de grandes indústrias, apresentou soluções tecnológicas e abriu oportunidades comerciais para empresas de diferentes portes. As rodadas de negócios chegaram a R$ 289.464.092 em valores, envolvendo 451 compradores e 2.963 vendedores. Os encontros aproximaram micro e pequenas empresas de grandes compradores e abriram espaço para a apresentação de produtos, serviços, tecnologias e soluções voltadas às demandas da indústria.

90% da frota

Com um dos maiores catálogos de autopeças para o *aftermarket* brasileiro, a IRB Automotive oferece soluções em rolamentos, radiadores e cubos de roda para mais de 90% da frota brasileira. Agora são quase 2.000 componentes no portfólio, desde autopeças para modelos antigos a produtos para os atuais veículos híbridos e elétricos. A empresa é focada no mercado de reposição. Para o CEO, Caio Venceslau, a ampliação do catálogo e a modernização da logística da empresa se tornaram imperativos para a empresa durante a pandemia de Covid. "Com muita pesquisa e diálogos com nossos parceiros distribuidores, lojistas e mecânicos, adotamos a estratégica de ampliar continuamente nossas linhas de produtos", detalha o executivo, destacando os 30 anos de atividade da empresa.

MUNDO ESG

nelson.tucci@netjen.com.br

EcoMapa / Onde descartas?

A Companhia Ambiental do Estado de São Paulo (Cetesb), vinculada à Secretaria de Meio Ambiente, Infraestrutura e Logística (Semil), está com um chamamento público aberto para que empresas e entidades manifestem interesse em divulgar seus pontos de recebimento de materiais recicláveis ou reutilizáveis no EcoMapa. A plataforma ajuda a população a encontrar onde entregar embalagens, pilhas, pneus, medicamentos, óleo de cozinha, eletroeletrônicos e outros materiais usados para reciclagem, reaproveitamento ou destinação ambientalmente adequada. Atualmente, existem cerca de 13 mil pontos de coleta dos sistemas de logística reversa cadastrados no EcoMapa, localizados em 530 municípios paulistas. O chamamento abre a possibilidade de serem também cadastradas as informações de programas-piloto, projetos de inovação em economia circular, iniciativas voluntárias de recebimento pós-consumo e outras ações voltadas à reutilização, reciclagem e recuperação de materiais.

EcoMapa – II

A Cetesb reforça a importância da conscientização para a recuperação dos cursos d'água. Quando descartados em ruas, calçadas ou terrenos, esses materiais podem ser arrastados pelas chuvas até bueiros, córregos e rios. "Tudo o que é descartado de forma irregular pode chegar aos rios, especialmente durante os períodos de chuva. O EcoMapa oferece um caminho simples para que a população encontre o destino correto para esses materiais antes que eles se transformem em poluição", afirma o diretor-presidente da companhia, Thomaz Toledo.

Política Agrícola / Europa

A Solinftec acaba de anunciar sua expansão para o continente europeu, começando pela Espanha, baseada na região de Castela e Leão. O movimento ocorre em um cenário de transição regulatória na União Europeia, marcado pela preparação para o ciclo da Política Agrícola Comum, a PAC 2028-2034. A companhia planeja posicionar sua IA física como infraestrutura de dados, para que os produtores espanhóis registrem a rastreabilidade em tempo real e comprovem a redução no uso de defensivos químicos, exigência do bloco para a manutenção de subsídios. A operação visa atender, também, à escassez crônica de mão de obra e à falta de sucessão familiar nas propriedades do continente, automatizando o monitoramento do campo. A empresa adotou um modelo de estrutura enxuta e fechou um acordo científico com o Centro Tecnológico Agrário e Agroalimentar da Universidade de Valladolid, o Itagra.ct. O objetivo é adaptar o software desenvolvido nas Américas ao perfil de médias e pequenas propriedades da Europa ocidental, servindo de base para o avanço em outros mercados regulados.

Amazônia / Cooperativas

A Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI) em parceria com o Centro de Bionegócios da Amazônia (CBA) e a Tropos Aceleradora acabam de lançar uma chamada pública para selecionar cooperativas da Amazônia Legal interessadas em fortalecer seus negócios, ampliar a capacidade produtiva e conquistar novos mercados. As inscrições serão gratuitas e estarão abertas desde o dia 26 (nesta segunda) a 4 de novembro próximo. A iniciativa integra o Programa de Escalonamento Tecnológico e Aceleração de Bionegócios de Cooperativas Amazônicas e busca transformar o potencial da biodiversidade regional em oportunidades de geração de renda, inovação e desenvolvimento sustentável.

Afastamento remunerado por violência doméstica: o que muda na aplicação da Lei Maria da Penha

Gabriela Fernandes Cazalli (*)

A possibilidade de se afastar do trabalho sem perder a fonte de renda é uma conquista importante para mulheres que vivem situações de violência doméstica. Em outubro de 2026, o governo federal avançou na regulamentação desse direito, previsto na Lei Maria da Penha, ao definir como será realizado o pagamento durante o afastamento de até seis meses determinado judicialmente. A medida responde a uma questão que, por anos, permaneceu sem uma solução suficientemente clara: como garantir que uma mulher possa se proteger sem comprometer a própria subsistência?

O Supremo Tribunal Federal já havia consolidado o entendimento de que o afastamento pode ser custeado pela Previdência Social ou pela assistência social, conforme a situação da mulher. O parecer da Advocacia-Geral da União, aprovado em 1º de outubro, e a Portaria Conjunta MPS/INSS nº 48, publicada no dia 9, deram novos contornos à aplicação desse direito, estabelecendo procedimentos para o pagamento e dispensando a realização de nova perícia médica pelo INSS.

O avanço é relevante porque reconhece uma realidade que nem sempre aparece nas discussões sobre violência doméstica: a segurança também depende de condições materiais para que a mulher consiga reorganizar a própria vida. Em determinadas situações, continuar trabalhando pode significar permanecer exposta ao agressor, seja porque ele conhece seus horários, sabe onde ela trabalha, acompanha seus deslocamentos ou utiliza o ambiente profissional para intimidá-la. Nesses casos, interromper temporariamente a rotina pode ser uma medida necessária para preservar sua integridade física e psicológica.

A legislação, porém, não estabelece um afastamento automático para toda mulher que enfrenta violência. É necessária uma decisão judicial que determine expressamente essa providência como medida protetiva, considerando as circunstâncias concretas. Por isso, a orientação jurídica desde o primeiro atendimento é fundamental para que a necessidade de afastamento do trabalho seja apresentada ao Judiciário e incluída na decisão quando cabível.

Entre a garantia legal e a proteção efetiva

A regulamentação também esclarece como funciona o pagamento. Para trabalhadoras com vínculo de emprego abrangidos pelo Regime Geral de Previdência Social (RGPS), os primeiros 15 dias são custeados pelo empregador e, a partir do 16º dia, pelo INSS. Para as demais categorias de seguradas abrangidas pelas regras, o benefício previdenciário é custeado integralmente pelo Instituto. Não há exigência de carência nem necessidade de nova perícia médica, embora seja necessário comprovar a condição de segurada e apresentar a decisão judicial.

Mulheres que não são seguradas da Previdência podem ter acesso à assistência financeira prevista para situações de vulnerabilidade temporária, conforme as condições estabelecidas judicialmente e a atuação do ente público responsável. Essas definições ajudam a enfrentar uma das principais barreiras que dificultavam a aplicação da medida: a incerteza sobre quem deveria arcar com os custos do afastamento.

Mas uma regra mais clara não significa, necessariamente, acesso simples. Para que o direito funcione, a mulher precisa saber que ele existe, conseguir orientação para solicitá-lo e ter sua necessidade compreendida pelas instituições responsáveis. Delegacias, Defensoria Pública, Ministério Público, Judiciário e órgãos previdenciários precisam atuar de maneira articulada, evitando que a vítima tenha de percorrer sozinha um sistema fragmentado justamente quando está mais vulnerável.

A dependência financeira torna esse desafio ainda mais complexo. Em relações abusivas, o controle econômico pode funcionar como instrumento de dominação, limitando o acesso a dinheiro, documentos, moradia e recursos necessários para romper a relação. Mesmo quando existe renda própria, a mulher pode temer perder o emprego, comprometer o sustento dos filhos ou não conseguir arcar com as despesas básicas se precisar se afastar. Exigir que ela simplesmente deixe a situação de violência, sem considerar essas condições, é ignorar parte do problema.

O afastamento remunerado pode oferecer um intervalo importante para buscar proteção, reorganizar a vida familiar e planejar os próximos passos sem perder imediatamente a renda e o vínculo profissional. Isso não significa que a medida, isoladamente, resolva a violência ou todas as formas de dependência econômica. Ela precisa estar conectada a outras políticas, como acolhimento, assistência social, acesso à moradia segura e orientação jurídica. Também é essencial garantir sigilo e evitar que a proteção se transforme em exposição ou discriminação no ambiente de trabalho.

O desafio agora é fazer com que a regulamentação alcance quem mais precisa dela. Isso exige informação acessível, atendimento humanizado, decisões judiciais adequadas e procedimentos que permitam o pagamento sem obstáculos desnecessários. Um direito que depende de conhecimento técnico para ser acessado precisa ser acompanhado de orientação capaz de chegar às mulheres em diferentes realidades sociais e profissionais.

A proteção contra a violência doméstica não pode se limitar à interrupção do risco imediato. Ela também precisa considerar as condições necessárias para que a mulher reconstrua sua autonomia e tenha alternativas reais para seguir em frente.

Garantir o afastamento remunerado é reconhecer que ninguém deveria precisar colocar a própria segurança em segundo plano para preservar a própria renda. O avanço jurídico será completo quando essa garantia deixar de existir apenas na legislação e se tornar uma possibilidade concreta para todas as mulheres que dela necessitam.

(*) Advogada do Martins Cardozo Advogados Associados e pós-graduanda em Direito de Gênero, Direito de Família e Sucessões pela PUC-SP.

Deepfakes e conteúdos manipulados por IA na mira da União Europeia: legislação prevê novas obrigações para empresas no uso da IA

Entenda como esse cenário afeta as empresas brasileiras

A adoção acelerada da inteligência artificial pelas empresas entra em uma nova etapa de controle e transparência. Desde agosto de 2026, passaram a valer novas obrigações previstas no AI Act, legislação da União Europeia para inteligência artificial. As regras ampliam as exigências de transparência sobre o uso da tecnologia, incluindo a identificação de interações com determinados sistemas de IA e de conteúdos gerados ou manipulados por ela.



Devonyu_CANVA

As exigências fazem parte do artigo 50 do regulamento, que integra a abordagem baseada em risco adotada pelo AI Act e prevê obrigações específicas de transparência para determinadas aplicações. Entre elas estão sistemas desenvolvidos para interagir diretamente com pessoas, como chatbots, que devem informar ao usuário que a interação ocorre com uma inteligência artificial.

Há ainda obrigações relacionadas à identificação de conteúdos gerados ou manipulados por IA e à sinalização de deepfakes e de determinados conteúdos de interesse público produzidos com a tecnologia. O descumprimento das regras de transparência pode resultar em multas de até € 15 milhões ou 3% do faturamento mundial anual da empresa no exercício anterior, prevalecendo o valor mais alto.

As regras também podem alcançar organizações estabelecidas fora da União Europeia. Empresas brasileiras que oferecem sistemas de IA no mercado europeu ou cujos resultados produzidos por esses sistemas são utilizados na UE podem estar sujeitas às exigências do AI Act. Para essas organizações, o novo cenário amplia a necessidade de entender como as aplicações estão inseridas nos processos e integradas aos demais sistemas da empresa.

Segundo Cristiano Franco, Diretor de IA da Engineering Brasil, parte do Grupo Engineering, essa complexidade aumenta conforme a tecnologia passa a fazer parte de diferentes pontos da operação. "O desafio começa quando a inteligência artificial deixa de estar concentrada em uma aplicação e passa a fazer parte de diferentes processos e ferramentas da empresa. Nesse cenário, transparência exige capacidade de rastrear como essas soluções se conectam, quais dados e sistemas participam de cada fluxo e quais decisões ou ações são realizadas ao longo desse caminho", explica Cristiano.

Transparência começa pelo mapeamento

Na prática, acompanhar o uso da IA exige entender as conexões que sustentam cada aplicação. Um chatbot pode consultar diferentes bases de dados, um agente pode executar tarefas em outros sistemas e uma ferramenta generativa pode estar incorporada a softwares utilizados diariamente pelos colaboradores.

Manter essa visibilidade envolve mapear as aplicações de IA, documentar integrações, definir responsáveis e estabelecer mecanismos de monitoramento. O desafio aumenta com a velocidade de adoção de novas ferramentas, que podem surgir em diferentes áreas ou ser incorporadas a plataformas que já fazem parte da operação.

Nesse cenário, governança e arquitetura passam a funcionar de maneira complementar. Enquanto a governança estabelece responsabilidades, políticas e critérios para o uso da IA, a arquitetura tecnológica precisa permitir que esses controles sejam aplicados e acompanhados na prática.

"A empresa precisa encontrar um equilíbrio entre permitir que as áreas explorem novas aplicações e manter visibilidade sobre o que está sendo utilizado. Quanto mais distribuída estiver a IA pela organização, maior será a importância de padrões de arquitetura, integração e governança que permitam acompanhar essas soluções sem criar controles diferentes para cada novo projeto", explica.

Um exemplo prático desse tipo de trabalho foi o projeto desenvolvido pela Engineering Brasil para a Volvo Car Brasil. A montadora implementou a ferramenta DHuO para reforçar a segurança de suas APIs e ter mais controle sobre autenticação, autorização e acesso aos recursos do ambiente. A solução também passou a apoiar o monitoramento, o versionamento e a gestão do ciclo de vida das APIs.

O projeto, conduzido pela Engineering Brasil, foi desenvolvido com foco na segurança e na gestão das integrações, mas também mostra um desafio que ganha importância com a expansão da IA nas empresas: quanto mais sistemas, dados e aplicações estão conectados, maior é a necessidade de ter visibilidade sobre essas conexões e sobre o que acontece nesse ambiente.

O movimento europeu também chama atenção para organizações que ainda não são diretamente afetadas pelo AI Act. Com a IA cada vez mais integrada às operações corporativas, estruturar mecanismos de controle e rastreabilidade pode ajudar as empresas a se preparar para um ambiente de maior exigência sobre o uso da tecnologia.

"Esse movimento reforça a importância das empresas conhecerem melhor o próprio ecossistema de IA. Ter clareza sobre como a tecnologia se conecta aos processos, quais controles existem e onde estão os principais pontos de atenção ajuda a sustentar a expansão dessas aplicações com mais segurança e consistência", conclui Cristiano.

Antes da Black Friday, varejistas aceleram automação para evitar gargalos nas operações

Com previsão de R$13,3 bilhões em vendas no e-commerce, empresas apostam na automação para agilizar a reposição de estoques e o processamento de pedidos.

A Black Friday de 2026 deve movimentar R$13,3 bilhões no comércio eletrônico brasileiro entre os dias 26 e 29 de novembro, alta de 20,7% em relação ao ano passado, segundo projeção da Confi/Neotrust. A estimativa é de 69,4 milhões de produtos vendidos, crescimento de 15,4%. Com a perspectiva de mais vendas, o varejo já se movimenta para preparar os processos internos e evitar que atividades manuais se tornem obstáculos ao faturamento e às entregas.

É o caso da Granado, que está desenvolvendo, em parceria com a Smarthis, empresa brasileira especializada em inteligência artificial, dados e automação, uma solução para agilizar a criação de pedidos de compra para reposição de estoques de suas lojas. Hoje, os funcionários precisam executar uma série de etapas manualmente no sistema SAP. A proposta é simplificar esse trabalho por meio de uma interface na qual os profissionais inserem as informações necessárias, enquanto a automação realiza a criação dos pedidos. O projeto integra os preparativos da varejista para a Black Friday.

"Vender mais é importante, mas a operação precisa dar conta desse crescimento. Não adianta bater recordes se a empresa enfrenta dificuldades para repor estoques, processar pedidos ou cumprir os prazos de entrega. A Black Friday acaba sendo um teste para toda a estrutura do varejo", afirma Allexley Bernacchi, CEO e cofundador da Smarthis.

Mais pedidos, maior pressão sobre a operação

O volume de pedidos do comércio eletrônico brasileiro cresceu 34,9% entre janeiro e setembro de 2026, enquanto o tíquete médio caiu 13,4%, de acordo com a Confi/Neotrust. Os números mostram que, mesmo com compras de menor valor médio, as empresas precisam processar uma quantidade maior de transações, o que aumenta as exigências sobre os sistemas e as equipes responsáveis pela operação.

A atualização de estoques, a validação de pedidos, a emissão de notas fiscais e a conciliação de pagamentos estão entre as atividades mais sensíveis a esse movimento. Em empresas que ainda dependem de procedimentos manuais ou de sistemas que não se comunicam, o aumento do volume pode provocar erros, retrabalho e atrasos.

Esse desafio ganha relevância diante das mudanças nas jornadas de trabalho e da pressão por produtividade no varejo. A discussão sobre a adoção da escala 5x2 e a redução da jornada semanal para 40 horas coloca em evidência a necessidade das empresas revisarem seus processos para manter a eficiência operacional. Nesse cenário, a automação de atividades repetitivas pode ajudar a ampliar a capacidade de processamento sem depender exclusivamente do aumento das equipes.

Como evitar gargalos na Black Friday

Segundo Bernacchi, o planejamento deve começar pela identificação das etapas mais suscetíveis à sobrecarga. Para isso, é importante acompanhar indicadores como tempo de processamento, volume de pedidos, frequência de erros e cumprimento dos prazos de entrega. O diagnóstico ajuda a definir quais atividades precisam ser priorizadas antes do aumento das vendas.

"O consumidor não vê o que acontece nos bastidores de uma operação, mas percebe imediatamente quando um pedido atrasa ou apresenta algum problema. Por isso, investir em tecnologia também é uma forma de proteger a experiência de compra. Uma Black Friday bem-sucedida não termina quando a venda é concluída", completa o executivo.

EDITAL DE LEILÃO EXTRAJUDICIAL DE IMÓVEL
ALIENAÇÃO FIDUCIÁRIA - CONDIÇÕES BÁSICAS

COOPERATIVA DE CRÉDITO, POUPANÇA E INVESTIMENTO DEXIS – SICREDI DEXIS, instituição financeira cooperativa, inscrita no CNPJ sob n. 79.342.069/0001-53, com sede na Avenida Paraná, n. 891, Zona 01, Maringá, Estado do Paraná, CEP 87013-070, traz ao conhecimento dos interessados que levará a **LEILÃO PÚBLICO EXTRAJUDICIAL – ALIENAÇÃO FIDUCIÁRIA**, por intermédio de **LEILOEIRO OFICIAL CREDENCIADO**, regularmente matriculado na Junta Comercial do Estado do Paraná, para alienação do imóvel recebido em garantia fiduciária, conforme Cédula de Crédito Bancário n. C5AA30551-6, na qual figuraram como devedores fiduciantes **CESAR DANIEL GARCIA**, inscrito no CPF sob n. 085.341.348-71, **LUIS CARLOS VIEIRA**, inscrito no CPF sob n. 017.348.348-89 e **ARIANI CRISTINA NARDINI GARCIA**, inscrita no CPF sob n. 175.644.368-83, **pela maior oferta, no estado de ocupação e conservação em que se encontra**, regendo-se conforme instituem o Decreto n. 21.981, de 19 de outubro de 1932, que regula a profissão de Leiloeiro Oficial e art. 22 e seguintes da Lei n. 9.514, de 20 de novembro de 1997. **1. LOCAL, DATA E HORÁRIOS DOS LEILÕES: 1.1.** 1º Leilão: **01 de dezembro de 2026**, a partir das **09:40 horas**. **1.2.** 2º Leilão: **03 de dezembro de 2026**, a partir das **09:40 horas**. **1.3**. Local dos leilões: Avenida Carlos Gomes, n. 226, Térreo, Zona 05, Maringá, Estado do Paraná, somente ***on-line*** (www.kleiloes.com.br). **1.4.**Leiloeiro: Werno Klöckner Júnior - Jucepar 660; e-mail kleiloes@kleiloes.com.br; site: www.kleiloes.com.br; fones: (44) 3026-8008 / 99973-8008. **2. OBJETO DO LEILÃO: 2.1.** Descrição do imóvel: **Matrícula n. 73.580, registrada perante o 2º Oficial de Registro de Imóveis da Comarca de Rio Claro, Estado de São Paulo:** "Terreno situado neste município e comarca de Rio Claro/SP, localizado na Via Washington Luís, iniciando sua descrição no vértice P-01, localizado na divisa da faixa de domínio da Via Washington Luís – SP 310, Km 173 + 870m, com o imóvel matriculado sob nº 66.960; deste, segue confrontando com a faixa de domínio da Via Washington Luís – SP 310, a 40,00 metros do seu eixo, com os seguintes azimute e distância: 154º02'19" e 113,78 metros até o vértice P-02, localizado no Km 173 + 984m; deste, segue confrontando com o imóvel matriculado sob nº 6.413, com os seguintes azimute e distância: 249º18'15" e 80,08 metros até o vértice P-03; deste, segue confrontando com o lote 34 e parte do lote 52, Chácara Luza ou Lavapés (matrícula nº 6.412), com os seguintes azimute e distância: 354º24'25" e 144,67 metros até o vértice P-04; deste, segue confrontando com o imóvel matriculado sob nº 58.920, com os seguintes azimute e distância: 91º40'23" e 15,76 metros até o ponto P-05; deste, segue confrontando com o imóvel matriculado sob nº 66.960, com os seguintes azimutes e distâncias: 111º59'46" e 14,20 metros até o vértice P-06; 123º50'11" e 4,35 metros até o vértice P-07; 127º50'00" e 8,45 metros até o vértice P-01, ponto inicial da descrição deste perímetro, totalizando uma área de 7.384,47 metros quadrados ou 0,7384 hectares, fechando um perímetro de 381,29 metros; existindo sobre o terreno, uma pequena casa com três cômodos, feita de tijolos e coberta de telhas." **3. DO PREÇO E DAS FORMAS DE PAGAMENTO: 3.1.** O referido imóvel encontra-se devidamente registrado perante o 2º Oficial de Registro de Imóveis da Comarca de Rio Claro, Estado de São Paulo, sob a matrícula n. 73.580, e será vendido no estado em que se encontra e em caráter *"ad corpus"* em **PRIMEIRO LEILÃO PÚBLICO EXTRAJUDICIAL – ALIENAÇÃO FIDUCIÁRIA** pelo valor mínimo de **R$ 2.000.000,00** (dois milhões de reais), correspondente ao valor de avaliação do imóvel, nos termos do art. 27, § 1º da Lei n. 9.514/1997. **3.2.** Se o maior lance oferecido no primeiro leilão for inferior ao valor mínimo estipulado, fica desde já designado para o dia 03 de dezembro de 2026, a partir das 09:40 horas, no mesmo local, somente *on-line*, a realização do **SEGUNDO LEILÃO** pelo maior lance oferecido, desde que igual ou superior a quantia de **R$ 2.099.650,73** (dois milhões, noventa e nove mil, seiscentos e cinquenta reais e setenta e três centavos), correspondente ao valor integral da dívida garantida pela alienação fiduciária, nos termos do art. 27, § 2º da Lei n. 9.514/1997. **3.3.** Havendo arrematação, será lavrada escritura pública no prazo de até 90 (noventa) dias contados a partir da data do leilão. Todas as despesas *"propter rem"*, ou seja, condomínio, ITR etc., com fato gerador até a data da arrematação, serão de responsabilidade da Credora Fiduciária. As despesas com a transferência da propriedade correrão por conta do comprador. O arrematante pagará no ato do leilão, o valor da arrematação, mais 5% (cinco por cento) correspondente à comissão do Leiloeiro Oficial. **4. DOS LANCES: 4.1.** Os interessados em participar do leilão poderão fazê-lo na modalidade *on-line* através do site do leiloeiro, indicado no item 1.4 do presente. **5. DA APURAÇÃO DO LANCE VENCEDOR: 5.1.** Será considerado lance vencedor aquele que resultar no maior valor acima do preço mínimo apresentado no ato do leilão. **6. DOS PAGAMENTOS NO ATO DO LEILÃO: 6.1.** O arrematante pagará ao leiloeiro, no ato do leilão, o valor da comissão do leiloeiro, correspondente a 5% (cinco por cento) do lance vencedor. **6.1.1.** O valor da comissão do leiloeiro não compõe o valor do lance ofertado. **6.2.** O arrematante pagará ao leiloeiro, no ato do leilão, o valor correspondente a 100% (cem por cento) do lance ofertado. **6.3**. Os pagamentos no ato far-se-ão em moeda nacional e/ou pela emissão de 02 (dois) cheques, sendo um de valor correspondente à comissão do leiloeiro e o outro referente ao valor do lance, ou ainda por intermédio de depósito bancário. **6.4.** Caso o arrematante não efetue o pagamento do valor correspondente ao lance vencedor e ao valor da comissão do leiloeiro no prazo estipulado, o lote correspondente estará automaticamente cancelado, bem como: **6.4.1.** Deverá o arrematante pagar multa em favor do promitente vendedor, correspondente ao valor de 20% (vinte por cento) do valor do lance ofertado acrescido da comissão do leiloeiro. **6.4.2.** A comissão do leiloeiro é devida pelo arrematante a partir do momento em que o lote é declarado vendido, sendo esta cobrada em sua integralidade e independente do cancelamento do lote, interpelação judicial ou extrajudicial. **6.5.** O não pagamento do lance e da comissão do leiloeiro no ato do leilão implicará ao arrematante faltoso as penalidades da Lei, que prevê, no caso de inadimplência, a denúncia criminal e a execução judicial contra ele. **7. DA ATA DO LEILÃO: 7.1.** Será elaborada no leilão a Ata do Leilão contendo o valor do lance vencedor, valor pago no ato do leilão e dados do arrematante, bem como demais acontecimentos relevantes. **7.2.** A Ata do Leilão será assinada pelo arrematante, leiloeiro e por um representante legal da Credora Fiduciária. **7.3.** A Ata do Leilão informará a não ocorrência de lance para o imóvel, se for o caso. **8. DAS DISPOSIÇÕES FINAIS: 8.1.** Nenhuma diferença porventura comprovada nas dimensões do imóvel pode ser invocada, a qualquer tempo, como motivo para compensações ou modificações no preço ou nas condições de pagamento, ficando a cargo e ônus do adquirente/arrematante a sua regularização. **8.2.** O imóvel é ofertado à venda como coisa certa e determinada (venda *"ad corpus"*), sendo apenas enunciativas as referências neste edital e será vendido no estado de ocupação e conservação em que se encontra, ficando a cargo do adquirente a sua desocupação, reformas que ocasionem alterações nas quantidades e/ou dimensões, averbação de áreas e/ou regularização, quando for o caso, arcando o adquirente com as despesas decorrentes. **8.3.** A participação no presente leilão implica, no momento em que o lance for considerado vencedor no leilão, na concordância e aceitação de todos os termos e condições deste Edital, bem como submissão às demais obrigações legais decorrentes. **8.4.** O arrematante é responsável pela fidelidade e legitimidade das informações e documentos apresentados. **8.5.** O arrematante está ciente que o comitente vendedor, o leiloeiro e a empresa de leilões, não se enquadram nas condições de fornecedores, intermediários ou comerciantes e que o Leiloeiro é um mero mandatário, ficando assim, eximido de eventuais responsabilidades por defeitos ou vícios ocultos que possam existir no bem alienado, nos termos do art. 663 do Código Civil, como também por indenizações, trocas, consertos e compensações financeiras, em qualquer hipótese ou natureza. **8.6.** Para dirimir qualquer questão que decorra direta ou indiretamente deste Edital, fica eleito o foro da Comarca de Maringá, Estado do Paraná.

Maringá/PR, 22 de outubro de 2026.

EDITAL DE CONVOCAÇÃO DA ASSEMBLÉIA GERAL ORDINÁRIA E EXTRAORDINÁRIA

COOPER-RECIFAVELA - COOPERATIVA DE TRABALHO DOS CATADORES DE MATERIAIS RECICLÁVEIS DA FAVELA VILA PRUDENTE DE SÃO PAULO-SP – CNPJ 09.376.147/0001-55, convoca os seus COOPERADOS para comparecerem à ASSEMBLÉIA GERAL ORDINARIA E EXTRAORDINÁRIA, na sua sede na Rua Capitão Pacheco e Chaves, nº 108 – Galpão A, bairro Vila Prudente, São Paulo – SP, CEP 03126-000, no dia 27 (vinte e sete) do mês de novembro do ano de 2026 (dois mil e vinte e seis), às 13 (treze) horas em primeira convocação, com a presença de 2/3 (dois terços) de seus sócios cooperados; às 14 (quatorze) horas em segunda convocação com a presença de metade mais um dos seus sócios cooperados; ou em terceira convocação às 15 (quinze) horas com a presença de, no mínimo, de 10 (dez) sócios cooperados, para deliberarem sobre a seguinte ordem do dia: a) Eleição de sócios cooperados para Conselho Fiscal; b) Eleição de sócios cooperados para Diretoria Executiva; c) Reforma do Estatuto Social para adequação de artigos; d) Exclusão e Adesão de sócios cooperados; e) Outros assuntos de interesse dos cooperados.

São Paulo. 27 de outubro de 2026.

Cristiano Gonçalves Cardoso
Presidente

K-27/10

Edital de Intimação Cumprimento de Sentença. Edital de Intimação, prazo de 20 dias. Processo Nº 4186901-91.2026.8.26.0100. O(A) Juízo Titular II 15ª VC – Foro Central Cível, Estado de SP, Dr(a). Danielle Paravani, na forma da Lei, etc. Faz Saber a(o) **Para Locação e Transportes Ltda,** CNPJ: 13257128000187, nos autos do Cumprimento de Sentença, apresentado por **Sem Parar Instituição de Pagamento Ltda**, que, por se encontrar em lugar incerto e não sabido, foi determinada a(s) respectiva(s) Intimação(oes), por Edital, para que em 15 dias, a fluir após o prazo deste edital, efetue(m) o pagamento do débito atualizado no valor de **R$ 29.306,35** em **26/09/2026**, acrescido de custas, se houver, sob pena de multa de 10% sobre o valor do débito, e também honorários advocatícios. Ciente(s), ainda, que nos termos do artigo 525 do CPC, transcorrido o período acima indicado sem o pagamento voluntário, inicia-se o prazo de 15dias para que o(a)(s) executado(a)(s), independentemente de penhora ou nova intimação, apresente(m), nos próprios autos, a(s) respectiva(s) impugnação(ões) Não sendo a(s) impugnação(ões) apresentada(s), em prol do(a)(s) executado(a)(s) será nomeado curador especial. Será o presente edital publicado na forma da lei. Nada Mais. Dado e passado nesta cidade de SP, aos 30/09/2026.

Edital de Intimação prazo de 30 dias. Processo Nº 0005128-33.2026.8.26.0020. O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 4ªVC, do Foro Regional XII - Nossa Senhora do Ó, Estado de SP, Dr(a) Murillo D'Avila Vianna Cotrim, na forma da Lei, etc. Faz Saber a **Cremonesi Materiais Para Construção Ltda Epp**, CNPJ 17.707.349/0001-60, que por este Juízo, tramita de uma ação de Cumprimento de sentença, movida por **CGMP - Centro de Gestão de Meios de Pagamento S.A.**. Encontrando-se a ré em lugar incerto e não sabido, nos termos do art. 513, §2º, IV do CPC, foi determinada a sua Intimação por Edital, para que, no prazo de 15 dias úteis, que fluirá após o decurso do prazo do presente edital, pague a quantia indicada nos autos, devidamente atualizada, sob pena de multa de 10% sobre o valor do débito e honorários advocatícios de 10%(art.523 e parágrafos do CPC). Fica ciente, ainda, que nos termos do art. 525 do CPC, transcorrido o período acima indicado sem o pagamento voluntário, inicia-se o prazo de 15 dias úteis para que a ré, independentemente de penhora ou nova intimação, apresente, nos próprios autos, sua impugnação. Será o presente edital, por extrato, publicado na forma da lei. NADA MAIS.

Edital de Intimação prazo de 30 dias. Processo Nº 0012267-17.2026.8.26.0576. O MM. Juiz de Direito da 6ª VC, do Foro de São José do Rio Preto, Estado de SP, Dr. Sergio Martins Barbatto Júnior, na forma da Lei, etc. Faz Saber a **NOOS TRANSPORTES LTDA**, CNPJ 39860652000131, com endereço à Otaviano Fava, 9000, N/a, Sao Francisco, CEP 15086-010, São José do Rio Preto - SP, que lhe foi proposta uma ação de Cumprimento de sentença por parte de **Sem Parar Instituição de Pagamento Ltda**, a qual encontra-se em fase de cumprimento de sentença. Encontrando-se a executada em lugar incerto e não sabido, foram determinadas a sua Intimação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, que fluirá após o decurso do prazo do presente edital, comprove o pagamento da condenação, seguido de mais 15 dias para apresentação de impugnação ao cumprimento de sentença, sob pena de acréscimo de multa e de honorários advocatícios. E, para que no futuro ninguém possa alegar ignorância, expediu-se o presente edital com prazo de 30 dias, o qual será, por extrato, afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais. Dado e passado nesta cidade de São José do Rio Preto, aos 13/10/2026.

Edital de Intimação, expedido com prazo de 20 dias no Processo Nº 418407155.2026.8.26.0100. O(A) MM. Juiz(a) de Direito da UPJ da 16ª a 20ª VC - Foro Central Cível, Estado de SP, Dr(a). Paulo Bernardi Baccarat, na forma da lei, Faz Saber a(o) **MJWF Servicos de Construção Civil Ltda**, CNPJ 12.668.405/0001-81, que por este Juízo, tramita de uma ação de Cumprimento de Sentença nº 4184071-55.2026.8.26.0100, movida por **Sem Parar Instituição de Pagamento Ltda**. Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, nos termos do artigo 513, §2º, IV do CPC, foi determinada a sua Intimação por Edital, para que, no prazo de 15 dias úteis, que fluirá após o decurso do prazo do presente edital, pague a quantia de R$ 18.455,08, devidamente atualizada, sob pena de multa de 10% sobre o valor do débito e honorários advocatícios de 10% (artigo 523 e parágrafos, do Código de Processo Civil). Fica ciente, ainda, que nos termos do artigo 525 do Código de Processo Civil, transcorrido o período acima indicado sem o pagamento voluntário, inicia-se o prazo de 15 (quinze) dias úteis para que o executado, independentemente de penhora ou nova intimação, apresente, nos próprios autos, sua impugnação. E para que produza seus efeitos de direito, o presente edital será afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais. Dado e passado nesta cidade de SP, aos 08/10/2026.

Edital de Citação Prazo 20 dias. Proc. 1030257-79.2023.8.26.0003. A Drª Claudia Fêlix de Lima, Juíza de Direito da 5ª VC do Foro do Jabaquara/SP. Faz Saber a **Railan dos Santos Pereira,** CPF: 866.603.475-00 que lhes foi proposta ação de Monitória requerido por **Sem Parar Instituição de Pagamento Ltda**, objetivando o recebimento da quantia de R$ 21.318,76. Referente as faturas vencidas e não quitadas. Estando o requerido em lugar ignorado, foi deferida a citação por edital, para que em 15 dias, a fluir dos 20 dias supra, pague o débito (ficando isento de custas processuais), acrescido de honorários advocatícios equivalentes a 5% do valor do débito (artigo 701 do NCPC), ou ofereça embargos, sob pena de converter-se o mandado inicial em mandado executivo. Não sendo contestada a ação, o réu será considerado revel, caso em que será nomeado curador especial. Será o presente edital, por extrato, afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais

EDITAL DE LEILÃO EXTRAJUDICIAL DE IMÓVEL
ALIENAÇÃO FIDUCIÁRIA - CONDIÇÕES BÁSICAS

COOPERATIVA DE CRÉDITO, POUPANÇA E INVESTIMENTO DEXIS – SICREDI DEXIS, instituição financeira cooperativa, inscrita no CNPJ sob n. 79.342.069/0001-53, com sede na Avenida Paraná, n. 891, Zona 01, Maringá, Estado do Paraná, CEP 87013-070, traz ao conhecimento dos interessados que levará a **LEILÃO PÚBLICO EXTRAJUDICIAL – ALIENAÇÃO FIDUCIÁRIA**, por intermédio de **LEILOEIRO OFICIAL CREDENCIADO**, regularmente matriculado na Junta Comercial do Estado do Paraná, para alienação do imóvel recebido em garantia fiduciária, conforme "*Instrumento Particular de Contrato de Limite de Crédito, nos termos da Lei n. 13.476, de 2017, com pacto adjeto de Alienação Fiduciária de Imóvel para Garantia de Obrigações 'em ser' e futuras*", emitido por **JOSÉ NEOVALDO DE PAIVA**, inscrito no CPF sob n. 172.719.278-83, **pela maior oferta, no estado de ocupação e conservação em que se encontra**, regendo-se conforme instituem o Decreto n. 21.981, de 19 de outubro de 1932, que regula a profissão de Leiloeiro Oficial e art. 22 e seguintes da Lei n. 9.514, de 20 de novembro de 1997. **1. LOCAL, DATA E HORÁRIOS DOS LEILÕES: 1.1.** 1º Leilão: **18 de novembro de 2026**, a partir das **11:10 horas**. **1.2.** 2º Leilão: **19 de novembro de 2026**, a partir das **11:10 horas**. **1.3**. Local dos leilões: Avenida Carlos Gomes, n. 226, Térreo, Zona 05, Maringá, Estado do Paraná, somente ***on-line*** (www.kleiloes.com.br). **1.4.**Leiloeiro: Werno Klöckner Júnior - Jucepar 660; e-mail kleiloes@kleiloes.com.br; site: www.kleiloes.com.br; fones: (44) 3026-8008 / 99973-8008. **2. OBJETO DO LEILÃO: 2.1.** Descrição do imóvel: **Matrícula n. 33.131, registrada perante o Registro de Imóveis da Comarca de Mogi Guaçu, Estado de São Paulo:** "Um prédio comercial de tijolos, coberto de telhas, contendo um salão próprio para armazém, dois wc e duas ante-câmaras, contendo uma parte superior com dois cômodos para despejo, um banheiro, uma sala para escritório e um corredor, contendo de frente um hall, uma porta e cinco vitraux, com a área construída de 559,54 mts2, e seu respectivo terreno compreendendo a unificação dos lotes nºs 05, 06, 07 e fração 'A', do lote sob nº 08 (oito), situado na Rua Vereador Pedro Franco de Campos, nº '51', existindo, ainda, nos fundos do salão, um porão, nesta Cidade e Comarca, no imóvel Jardim Novo, com a área total de 1.402,40 metros quadrados, medindo 46,70 metros de frente para a Rua Vereador Pedro Franco de Campos; do lado direito, de quem de frente olha o terreno, medindo 53,80 metros (25,00 + 12,00m + 16,80m), confrontando com o lote nº 04; do lado esquerdo, de quem de frente olha o terreno, medindo 20,20 metros, confrontando com a fração B do lote nº 8 e nos fundos, medindo 39,70 metros, confrontando com a Rua Vereador Avelino de Moraes". **3. DO PREÇO E DAS FORMAS DE PAGAMENTO: 3.1.** O referido imóvel encontra-se devidamente registrado perante o Registro de Imóveis da Comarca de Mogi Guaçu, Estado de São Paulo, sob a matrícula n. 33.131, e será vendido no estado em que se encontra e em caráter *"ad corpus"* em **PRIMEIRO LEILÃO PÚBLICO EXTRAJUDICIAL – ALIENAÇÃO FIDUCIÁRIA** pelo valor mínimo de **R$ 2.600.000,00** (dois milhões e seiscentos mil reais), correspondente ao valor de avaliação do imóvel, nos termos do art. 27, § 1º da Lei n. 9.514/1997. **3.2.** Se o maior lance oferecido no primeiro leilão for inferior ao valor mínimo estipulado, fica desde já designado para o dia 19 de novembro de 2026, a partir das 11:10 horas, no mesmo local, somente *on-line*, a realização do **SEGUNDO LEILÃO** pelo maior lance oferecido, desde que igual ou superior a quantia de **R$ 2.122.812,24** (dois milhões, cento e vinte e dois mil, oitocentos e doze reais e vinte e quatro centavos), correspondente ao valor integral da dívida garantida pela alienação fiduciária, nos termos do art. 27, § 2º da Lei n. 9.514/1997. **3.3.** Havendo arrematação, será lavrada escritura pública no prazo de até 90 (noventa) dias contados a partir da data do leilão. Todas as despesas *"propter rem"*, ou seja, condomínio, ITR etc., com fato gerador até a data da arrematação, serão de responsabilidade da Credora Fiduciária. As despesas com a transferência da propriedade correrão por conta do comprador. O arrematante pagará no ato do leilão, o valor da arrematação, mais 5% (cinco por cento) correspondente à comissão do Leiloeiro Oficial. **4. DOS LANCES: 4.1.** Os interessados em participar do leilão poderão fazê-lo na modalidade *on-line* através do site do leiloeiro, indicado no item 1.4 do presente. **5. DA APURAÇÃO DO LANCE VENCEDOR: 5.1.** Será considerado lance vencedor aquele que resultar no maior valor acima do preço mínimo apresentado no ato do leilão. **6. DOS PAGAMENTOS NO ATO DO LEILÃO: 6.1.** O arrematante pagará ao leiloeiro, no ato do leilão, o valor da comissão do leiloeiro, correspondente a 5% (cinco por cento) do lance vencedor. **6.1.1.** O valor da comissão do leiloeiro não compõe o valor do lance ofertado. **6.2.** O arrematante pagará ao leiloeiro, no ato do leilão, o valor correspondente a 100% (cem por cento) do lance ofertado. **6.3**. Os pagamentos no ato far-se-ão em moeda nacional e/ou pela emissão de 02 (dois) cheques, sendo um de valor correspondente à comissão do leiloeiro e o outro referente ao valor do lance, ou ainda por intermédio de depósito bancário. **6.4.** Caso o arrematante não efetue o pagamento do valor correspondente ao lance vencedor e ao valor da comissão do leiloeiro no prazo estipulado, o lote correspondente estará automaticamente cancelado, bem como: **6.4.1.** Deverá o arrematante pagar multa em favor do promitente vendedor, correspondente ao valor de 20% (vinte por cento) do valor do lance ofertado acrescido da comissão do leiloeiro. **6.4.2.** A comissão do leiloeiro é devida pelo arrematante a partir do momento em que o lote é declarado vendido, sendo esta cobrada em sua integralidade e independente do cancelamento do lote, interpelação judicial ou extrajudicial. **6.5.** O não pagamento do lance e da comissão do leiloeiro no ato do leilão implicará ao arrematante faltoso as penalidades da Lei, que prevê, no caso de inadimplência, a denúncia criminal e a execução judicial contra ele. **7. DA ATA DO LEILÃO: 7.1.** Será elaborada no leilão a Ata do Leilão contendo o valor do lance vencedor, valor pago no ato do leilão e dados do arrematante, bem como demais acontecimentos relevantes. **7.2.** A Ata do Leilão será assinada pelo arrematante, leiloeiro e por um representante legal da Credora Fiduciária. **7.3.** A Ata do Leilão informará a não ocorrência de lance para o imóvel, se for o caso. **8. DAS DISPOSIÇÕES FINAIS: 8.1.** Nenhuma diferença porventura comprovada nas dimensões do imóvel pode ser invocada, a qualquer tempo, como motivo para compensações ou modificações no preço ou nas condições de pagamento, ficando a cargo e ônus do adquirente/arrematante a sua regularização. **8.2.** O imóvel é ofertado à venda como coisa certa e determinada (venda *"ad corpus"*), sendo apenas enunciativas as referências neste edital e será vendido no estado de ocupação e conservação em que se encontra, ficando a cargo do adquirente a sua desocupação, reformas que ocasionem alterações nas quantidades e/ou dimensões, averbação de áreas e/ou regularização, quando for o caso, arcando o adquirente com as despesas decorrentes. **8.3.** A participação no presente leilão implica, no momento em que o lance for considerado vencedor no leilão, na concordância e aceitação de todos os termos e condições deste Edital, bem como submissão às demais obrigações legais decorrentes. **8.4.** O arrematante é responsável pela fidelidade e legitimidade das informações e documentos apresentados. **8.5.** O arrematante está ciente que o comitente vendedor, o leiloeiro e a empresa de leilões, não se enquadram nas condições de fornecedores, intermediários ou comerciantes e que o Leiloeiro é um mero mandatário, ficando assim, eximido de eventuais responsabilidades por defeitos ou vícios ocultos que possam existir no bem alienado, nos termos do art. 663 do Código Civil, como também por indenizações, trocas, consertos e compensações financeiras, em qualquer hipótese ou natureza. **8.6.** Para dirimir qualquer questão que decorra direta ou indiretamente deste Edital, fica eleito o foro da Comarca de Maringá, Estado do Paraná.

Maringá/PR, 22 de outubro de 2026.

IA não diminuiu a relevância do bug bounty

Bruno Telles e Caio Telles (*)

Nos últimos dois anos, ganhou força no setor de segurança da informação a expectativa de que a inteligência artificial reduziria o espaço do pesquisador humano. Ferramentas capazes de varrer sistemas, aplicativos e infraestrutura em escala, além do uso dessas tecnologias por cibercriminosos em ataques em massa, levaram muita gente a concluir que o bug bounty, modelo que remunera hackers éticos por relatar falhas reais antes que sejam exploradas, estaria entre os primeiros afetados.

Os dados da nossa plataforma, que acompanha a atividade de mais de 27 mil hackers, mostram que entre setembro de 2025 e setembro de 2026 o número de pesquisadores ativos, aqueles que enviaram ao menos um relatório de vulnerabilidade, cresceu 115% em relação aos 12 meses anteriores. Os novos cadastros subiram 44%, e a proporção de estreantes entre os pesquisadores ativos passou de 64% para 77,8%. A atividade também ficou menos concentrada, com a fatia de relatórios enviada pelos 10% mais ativos caindo de 69,1% para 63,4%.

A nossa leitura é que a IA encurtou o caminho entre fazer parte de uma comunidade de hackers e atuar de fato em um programa. Antes, uma parcela relevante de quem se cadastrava não completava o ciclo de buscar uma vulnerabilidade, documentar o achado e enviar o relatório, muitas vezes por falta de repertório técnico. A tecnologia ajudou a vencer essa barreira, e a entrada de novos pesquisadores não diluiu a remuneração. O valor médio pago por recompensa subiu 17%, e o total cresceu 22,6%.

Esse mesmo movimento fez com que, a partir de março de 2026, o número mensal de relatórios ficasse entre duas e quatro vezes acima da média do ano anterior, em um padrão consistente com o uso em massa de ferramentas de geração automatizada. No mesmo período, os envios sem validade técnica quase dobraram e o spam mais que triplicou.

Gerar relatórios ficou mais fácil, mas apontar uma possível falha não é o mesmo que comprovar que ela representa um risco real, e essa diferença está no centro da discussão sobre IA e cibersegurança. Com mais volume, filtrar passou a ser a parte principal do trabalho, o que inclui separar ameaça real de ruído, medir a eficiência de cada programa, direcionar a pesquisa para onde está o risco e conduzir a resolução das vulnerabilidades. Essas etapas exigem um olhar humano cada vez mais especializado, e são elas que diferenciam a atuação do pesquisador.

Nas empresas que não contam com esse olhar humano, a equipe interna acaba gastando tempo com o que não é ameaça ou deixando passar o que é. Por isso, em vez de reduzir a demanda por bug bounty, o avanço da IA tem levado mais empresas a investir no modelo, já que aumentou o que precisa ser validado.

Mesmo com muito mais envios passando pela triagem, a mediana do tempo até o fechamento caiu de 15,2 para 3,7 dias, e os relatórios aprovados também ficaram mais relevantes. Entre eles, a fatia classificada como crítica ou alta subiu de 58,2% para 68,5%, e a proporção com classificação técnica de gravidade preenchida corretamente passou de 45,2% para 61,0%.

A IA está ampliando o acesso ao bug bounty e tornando os programas mais ágeis, mas não decide sozinha o que é ameaça. Quanto maior o volume de envios, maior a diferença entre ter ou não pesquisadores experientes no meio do caminho. A discussão, portanto, não deveria ser sobre escolher entre inteligência artificial e hackers pesquisadores, mas sobre como unir a velocidade da tecnologia ao critério de quem sabe validar o que ela encontra. O futuro do bug bounty depende dessa combinação.

(*) Bruno Telles e Caio Telles são engenheiros de computação, atuam há mais de quinze anos em segurança da informação e são fundadores da BugHunt, primeira plataforma de bug bounty do Brasil.



O banco virou um “personal financeiro”?

Walney Barbosa (*)

Durante muito tempo, o aplicativo do banco teve uma função bastante objetiva: mostrar quanto havia na conta, pagar uma conta, fazer uma transferência, contratar um produto. Agora, essa lógica já mudou! Em vez do cliente precisar saber exatamente onde clicar, qual produto procurar ou que informação consultar, a inteligência artificial permite que ele simplesmente diga o que precisa e espere que o próprio banco ajude a encontrar o caminho.

O movimento já começou a aparecer de forma concreta no mercado brasileiro. Em julho, o Itaú lançou a ia.i, uma ferramenta de inteligência artificial generativa integrada ao Superapp que permite interações por texto e voz. A solução pode responder perguntas personalizadas sobre a vida financeira do cliente, como quanto ele gastou em determinada categoria ou como poderia economizar, além de direcioná-lo dentro do aplicativo para realizar pagamentos, contratar serviços ou executar outras ações. O banco informou que a ferramenta seria ampliada gradualmente até alcançar todos os clientes pessoa física ao longo de 2026.

Ou seja, não é apenas uma mudança de interface. É uma mudança na lógica de relacionamento. A diferença parece pequena, mas é significativa, pois durante anos, a digitalização bancária significou transformar operações que antes exigiam atendimento presencial em processos que poderiam ser realizados pelo celular.

Agora, a próxima etapa é diferente: usar os dados disponíveis para ajudar o cliente a interpretar a própria vida financeira. Nesse sentido, o celular deixa de ser apenas o lugar onde a operação acontece e passa a ser também o lugar onde a decisão começa. Essa transformação encontra um consumidor aparentemente receptivo.

Uma pesquisa realizada pelo próprio Itaú Unibanco em 2026, mostrou que 65% dos brasileiros gostariam que a inteligência artificial funcionasse como uma orientadora de suas finanças, sem assumir o controle das decisões. Mais de um terço dos entrevistados demonstrou preferência pelo uso de IA para receber recomendações personalizadas, enquanto apenas 14% aceitariam que a tecnologia tomasse decisões financeiras por eles.

O recado é importante: o brasileiro parece querer menos um “robô que manda” e mais um assistente que explica.

Existe uma vantagem competitiva evidente em toda essa transformação: o banco já está sentado sobre uma quantidade enorme de informações financeiras, como receitas, pagamentos, transferências, investimentos, empréstimos, cartões, contas recorrentes e padrões de consumo fazem parte da relação cotidiana entre cliente e instituição. Quando esses dados são combinados com inteligência artificial, abre-se a possibilidade de transformar informações dispersas em recomendações contextualizadas.

Em vez de simplesmente informar que determinada despesa aumentou, por exemplo, uma ferramenta poderia ajudar o cliente a identificar o impacto daquele aumento no orçamento. Em vez de apresentar dezenas de produtos de investimento, poderia organizar as alternativas de acordo com objetivos, prazo e perfil. Em vez de apenas mostrar o limite disponível no cartão, poderia ajudar o consumidor a compreender como uma nova parcela afetaria seu orçamento.

É aí que a expressão “personal financeiro” começa a fazer sentido. Não porque o banco passe a tomar as decisões pelo cliente, mas porque pode começar a reduzir a distância entre informação e ação. E é interessante notarmos que o avanço não está restrito a uma ou outra instituição.

A Pesquisa Febraban de Tecnologia Bancária 2026 aponta que os bancos brasileiros pretendem investir aproximadamente R$3 bilhões em Inteligência Artificial, Analytics e Big Data ao longo de 2026, crescimento de 8% em relação a 2025. Entre os principais benefícios percebidos pelas instituições estão o aumento da velocidade de tarefas rotineiras, a redução do tempo de resposta aos clientes, ganhos de eficiência na análise de dados e a prevenção a fraudes.

No orçamento total de tecnologia, a expectativa é chegar a R$50,4 bilhões em 2026, alta acumulada de 58% em cinco anos. IA generativa e cloud aparecem entre as principais prioridades tecnológicas das instituições. O tamanho desses investimentos ajuda a explicar por que a IA tende a deixar de ser uma camada experimental para se tornar parte da experiência bancária.

Além disso, existe um terreno particularmente favorável para isso: o celular. Segundo a Pesquisa Febraban de Tecnologia Bancária 2026, 83% das transações bancárias realizadas em 2025 ocorreram por canais digitais e 78% foram feitas pelo mobile banking. Ou seja, o banco já está no bolso do consumidor, e agora a IA começa a transformar a maneira como esse consumidor conversa com ele.

Agora, um ponto de inflexão que não podemos esquecer é que um “personal financeiro” também precisa saber dizer “não” e que existe uma diferença fundamental entre personalização e influência.

Uma recomendação financeira pode ser extremamente conveniente, mas ainda envolve dinheiro real, risco real e consequências reais. Por isso, a confiança tende a ser tão importante quanto a capacidade tecnológica.

Na mesma pesquisa do Itaú, anteriormente citada, os fatores que mais contribuiriam para a confiança em soluções de IA para finanças incluem linguagem simples, apontada por 40% dos entrevistados, e conhecimento sobre as regras que orientam a IA, citado por 39%. Isso aponta para uma questão central da próxima geração dos serviços financeiros: não basta a IA conseguir responder, ela precisa conseguir explicar. E, principalmente, precisa deixar claro quando está apresentando uma informação, quando está fazendo uma recomendação e quando uma decisão continua sendo exclusivamente do cliente. O próprio Itaú afirma que sua nova experiência foi desenhada para apoiar decisões sem substituir o protagonismo do usuário.

Por fim, a transformação mais interessante talvez não esteja em fazer um Pix por comando de voz ou descobrir quanto foi gasto no supermercado (essas são apenas manifestações mais visíveis de uma mudança maior). Agora, a inteligência artificial pode focar a relação das instituições financeiras com seus clientes.

Veremos, cada vez mais, as IAs financeiras capazes de responder perguntas que pertencem menos ao catálogo de produtos de um banco e mais à vida financeira de uma pessoa. E, ao conseguir responder a essas perguntas com contexto, clareza e responsabilidade, o banco poderá assumir um papel diferente na vida do cliente, não exatamente o de um consultor que decide por ele, mas o de uma espécie de copiloto financeiro: alguém que ajuda a enxergar melhor o caminho antes de tomar uma decisão.

No fim, talvez a pergunta não seja se o banco virou um personal financeiro. Na verdade, a pergunta mais interessante é outra: se a tecnologia já consegue executar nossas decisões, será que o próximo passo é ajudá-las a serem melhores?

(*) Diretor de Insights Delivery da Okiar, consultoria especializada em Consumer Insights.

O que falta para que o dinheiro digital seja tão simples e confiável quanto uma transferência bancária?

O surgimento de iniciativas globais como o Open USD (OUSD), uma stablecoin anunciada em junho de 2026 com o apoio de mais de 140 empresas, reflete uma transformação que vai muito além da criação de mais uma moeda digital atrelada ao dólar norte-americano

Luis Ayala (*)



Peshkova_CANVA

O setor financeiro e a indústria de tecnologia estão competindo para construir uma nova infraestrutura de dinheiro digital, com soluções projetadas para tornar as transações mais eficientes, integradas e alinhadas aos requisitos regulatórios.

Até recentemente, uma discussão central girava em torno da liquidez das moedas virtuais ou da paridade de suas reservas. No entanto, o cenário atual deixa claro que a próxima grande batalha nas finanças não é sobre quem emite o token, mas sobre quem controla a infraestrutura que permite sua distribuição, conversão, liquidação e custódia em múltiplos mercados e jurisdições.

À medida que as stablecoins ganham atração no mercado de ativos digitais, sua crescente relevância também impulsiona discussões sobre seu uso em pagamentos transfronteiriços e no comércio internacional.

No Brasil, epicentro da institucionalização dos criptoativos na região, as stablecoins representaram aproximadamente 80% do volume de criptomoedas declarado à Receita Federal em 2025. Esse número destaca sua economia não apenas como ativo especulativo, mas também como meio de pagamento e ferramenta para operações internacionais. À medida que o Banco Central do Brasil avança em seu arcabouço regulatório e no licenciamento obrigatório para Provedores de Serviços de Ativos Virtuais (VASPs), impondo exigências de capital mínimo, governança e segregação patrimonial comparáveis ao sistema bancário tradicional, instituições como Itaú, B3 Digitas e Santander passam a exigir uma infraestrutura de nível bancário. Nesse contexto, a custódia comprometida (incluindo armazenamento em cold storage) e estruturas regulatórias alinhadas aos padrões internacionais estão se tornando, na minha visão, requisitos fundamentais entre as instituições que operam no mercado brasileiro.

Na América Latina, a atividade com criptoativos cresceu aproximadamente 42,5% entre julho de 2023 e junho de 2024, segundo a Chainalysis, impulsionado principalmente por remessas internacionais, comércio transfronteiriço e pela economia de serviços remotos.

À medida que os mercados latino-americanos migram da adoção varejista para a integração bancária e corporativa em larga escala, a infraestrutura subjacente torna-se um diferencial competitivo crucial. Conectar as economias locais ao sistema financeiro global, exigências de plataformas de custódia seguras e reguladas, redes de interoperabilidade e soluções operacionais que auxiliam na mitigação dos riscos de contraparte.

Diante desse cenário, emergem questões fundamentais sobre liquidez eficiente, pontes de acesso, interoperabilidade entre redes e, acima de tudo, sobre uma solução rápida e confiável.

A questão-chave para bancos, fintechs e instituições é como fazer o dinheiro digital mover-se além das fronteiras com a mesma facilidade de uma transferência bancária, sem comprometer a segurança, a liquidez ou a conformidade com as regulamentações locais. Com o avanço das stablecoins, o desafio é construir a infraestrutura necessária para que esses pagamentos funcionem de forma confiável em diferentes redes e sistemas financeiros.

Uma moeda digital rápida não é suficiente se a liquidez final não for juridicamente segura, ou se as chaves privadas e os ativos estiverem expostos a falhas tecnológicas, riscos operacionais ou risco de contraparte. Essa camada subjacente de infraestrutura — onde opera a custódia regulada em cold storage, as redes de liquidação off-exchange, como a Go Network (que permite negociar enquanto os ativos permanecem mantidos em custódia descoberta) e as soluções de pagamento baseadas em API — é onde a verdadeira eficiência do sistema financeiro do futuro está sendo moldada.

Essa maturação é ainda mais evidente nos recentes passos regulatórios dos EUA que permitem o uso de stablecoins como garantia no mercado de derivativos. Ao substituir investimentos voláteis por ativos atrelados, o mercado pode reduzir o risco de liquidez em cascata e viabilizar chamadas de margem 24 horas por dia, 7 dias por semana.

Para além do ecossistema das grandes instituições financeiras, a “cripto do dia a dia” está na rotina de trabalhadores remotos e desenvolvedores que discutem serviços e recebem seus ganhos internacionais em stablecoins ou Bitcoin. Nesta nova economia global, muitos usuários recebem seu rendimento em stablecoins e o utilizam para o sustento familiar.

Tornar o dinheiro digital tão simples e confiável quanto uma transferência bancária exige uma camada invisível de infraestrutura — que combina a velocidade de redes como a Lightning Network com trilhas de pagamento em stablecoins. Quando a infraestrutura subjacente protege as chaves privadas em conformidade com padrões regulatórios federais dos EUA e liquida pagamentos em tempo real, a criptomoeda deixa de ser uma promessa tecnológica complexa e se torna uma trilha financeira acessível e cotidiana.

Acredito que o futuro das finanças dependerá de uma infraestrutura confiável que conecte um banco tradicional ao ecossistema de ativos digitais, permitindo transações seguras, protegendo os ativos e garantindo a conformidade regulatória.

(*) Diretor-Geral e Head da LATAM na BitGo.

Proclamas de Casamentos

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

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

O pretendente: **FLAVIO LUIZ SALLES,** estado civil divorciado, filho de Renato dos Santos Salles e de Mercia Aparecida de Abreu Salles, residente e domiciliado neste Subdistrito Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **SORAIA HANI KASMAS,** estado civil solteira, filha de Hani Mohamad Kasmas e de Wafaa Hassan Abou Osman, residente e domiciliada neste Subdistrito Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **PAULO SERGIO RAMALHO SALOMÃO JUNIOR,** estado civil solteiro, filho de Paulo Sergio Ramalho Salomão e de Adenir de Moura Tranquero, residente e domiciliado neste Subdistrito Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **DEISE MINELLY MARTINS PERGENTINO,** estado civil solteira, filha de Antonio Marcio Pergentino e de Sonilma Martins da Silva Pergentino, residente e domiciliada neste Subdistrito Alto da Mooca - São Paulo - SP.

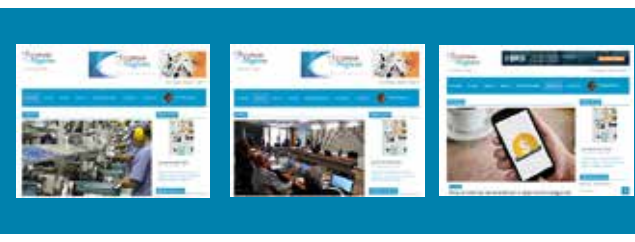
O pretendente: **FELIPPE DE LUCCA PASSACANTANDO,** estado civil solteiro, filho de Bartholomeu Passacantando e de Silvana de Lucca Passacantando, residente e domiciliado em São Paulo - SP. A pretendente: **ANDREA VILLELA SALOMÃO,** estado civil solteira, filha de André Luiz Salomão e de Deise Villela Salomão, residente e domiciliada em São Paulo - SP.

O pretendente: **CARLOS CEZAR DIAS DA SILVA FILHO,** estado civil solteiro, filho de Carlos Cezar Dias da Silva e de Marta Torres Rodrigues da Silva, residente e domiciliado em São Paulo - SP. A pretendente: **MAISA PAES DOS SANTOS,** estado civil solteira, filha de Clegevalter Pereira dos Santos e de Claudete Creoncio Paes dos Santos, residente e domiciliada em São Paulo - SP.

O pretendente: **GABRIEL DE OLIVEIRA BORGES,** estado civil solteiro, filho de Marcos Antonio Borges e de Maria Aparecida Santos de Oliviera, residente e domiciliado em São Paulo - SP. A pretendente: **ISABELLA ALVES GRACIA,** estado civil solteira, filha de Luis Fernando Marques Gracia e de Angela Cristiane Alves Gracia, residente e domiciliada em São Paulo - SP. Obs.: O pretendente é residente à Rua Daniel de Carvalho, nº 60, Parque Boa Esperança, nesla Capital, São Paulo - SP e a pretendente é residente à Rua Siqueira Bueno, nº 2539, aplo. 21, neste Subdistrito Alto da Mooca, São Paulo - SP. Em razão da revogação do parágrafo 4° do Artigo 67, da Lei 6015/77, pelo Artigo 20, Item III, alínea “b” da Lei 14.382/22, deixo de encaminhar Edital de Proclamas para afixação e publicidade ao Cartório de residência do pretendente.

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

Empresas & Negócios
netjen@netjen.com.br



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

TEL: 3106-4171

IA no RH: decisão sobre pessoas exige revisão humana e trilha auditável

Em um dos maiores bancos do país, a lista de candidatos que chega ao recrutador já vem ordenada por um sistema de IA que ranqueia os currículos por aderência à vaga

Rodrigo Gomes (*)



Worawut Prasuwan_CANVA

Empresas já usam a IA para responder à dúvida de funcionários, e até mesmo para avaliar a coerência das avaliações de desempenho feitas pelos gestores. Mesmo que a decisão final continue com uma pessoa, o RH precisa conseguir dizer, quando alguém pergunta, por que o sistema recomendou aquilo e quem decidiu seguir a recomendação.

E essa distância entre usar e explicar aparece nos números de adoção da própria tecnologia. O relatório 2026 Global Human Capital Trends, publicado pela Deloitte em março de 2026 a partir de pesquisa com mais de 9 mil líderes de negócios e de RH em 89 países, descreve a IA incorporada à contratação, ao desempenho e às decisões cotidianas: 60% dos executivos usam a tecnologia na tomada de decisão, enquanto 5% afirmam gerenciar bem esse uso, e 42% dos trabalhadores dizem que suas organizações não avaliam o impacto da IA sobre as pessoas.

No Brasil, a pesquisa Confiança, Atitudes e Uso de Inteligência Artificial, conduzida pela Universidade de Melbourne com a KPMG e publicada em 2025, com mais de 48 mil respondentes em 47 países e dados coletados entre novembro de 2024 e janeiro de 2025, mostra que 86% dos respondentes brasileiros afirmam que suas empresas já usam IA, enquanto 55% se dizem dispostos a confiar nas decisões tomadas pela tecnologia e 49% admitem ter cometido erros por confiar em resultados que ela entregou.

Quando quase metade dos respondentes admite ter errado por seguir o sistema, a revisão humana passa a ser o mecanismo pelo qual a empresa protege a própria decisão, antes de qualquer exigência externa.

Essa exigência externa, aliás, já apareceu no Marco Legal da Inteligência Artificial, o PL 2338/2023, aprovado pelo Senado em dezembro de 2024 e que está à espera do parecer do relator, com uma ementa que fala em uso ético e responsável da IA com base na centralidade da pessoa humana.

Revisão humana: em qual ponto a decisão passa do agente ao gestor

Levada para a rotina do RH, essa centralidade se traduz em uma linha que separa o que um agente executa de ponta a ponta do que precisa parar em uma pessoa, e a linha é traçada pelo efeito da decisão sobre quem é afetado, o que explica por que a mesma ferramenta pode operar sozinha em um processo e apenas preparar o terreno em outro.

Conferir se a documentação de admissão está completa, responder a uma dúvida sobre saldo de férias, apontar uma marcação de ponto sem justificativa, agendar entrevistas e resumir currículos são tarefas nas quais o erro é reversível e barato, e o agente pode concluí-las com registro. Cortar candidatos de uma lista, atribuir nota de desempenho, recomendar promoção, sugerir desligamento ou aplicar sanção são decisões nas quais o erro atinge a carreira de alguém, e nesse ponto o sistema entrega uma recomendação com motivos e a pessoa decide.

Revisão humana só cumpre o papel quando o revisor conhece os motivos da recomendação, dispõe de tempo para examiná-los e tem autoridade para discordar, porque sem essas condições, o RH vai depender somente da correlação realizada por um algoritmo.

Na prática, isso pede que cada fluxo de RH tenha um ponto de parada definido antes do agente entrar em operação, com o nome do responsável pela decisão e o formato no qual a recomendação chega a ele, com os critérios que pesaram e a confiança do sistema naquele resultado.

Quando a recomendação chega como um sim ou não sem contexto, o revisor tende a seguir o sistema, e o registro posterior mostrará que a decisão foi, na prática, automatizada. Quando chega com os motivos, o revisor pode discordar, e a discordância vira dado para corrigir o modelo, o que devolve à empresa o aprendizado que a automação sozinha não produz.

Trilha auditável para sustentar a decisão humana

Explicar a decisão e permitir que seja contestada, como o texto do Senado exige para os usos de alto risco, só tem efeito prático se a empresa consegue reconstruir a decisão depois de tomada, e é isso que as medidas de governança previstas para quem aplica esses sistemas descrevem ao pedir documentação ao longo do ciclo de vida, avaliação da acurácia e da robustez dos resultados, apuração de resultados discriminatórios, registro do grau de supervisão humana que contribuiu para cada resultado e informações que permitam interpretar o funcionamento do sistema.

Traduzida para o dia a dia, a trilha de uma decisão assistida por IA precisa responder a perguntas diretas: quais dados o agente viu, qual versão de modelo, regra ou instrução estava em uso, qual foi a recomendação e com quais motivos, quem revisou, o que decidiu e por que, se houve contestação e qual foi o desfecho. Cada resposta corresponde a um registro com data, e o conjunto precisa ter prazo de guarda e controle de acesso definidos, porque envolve informação sobre pessoas.

A esse núcleo se soma um teste periódico dos resultados por grupo, para verificar se a triagem ou a avaliação está excluindo mulheres, pessoas acima de determinada idade ou candidatos de certa origem em proporção diferente da entrada, apuração que o próprio texto legal pede a quem aplica o sistema.

Montada assim, a trilha serve ao colaborador ou candidato, que recebe a explicação que tem direito de pedir, ao gestor, que ganha a demonstração de que houve revisão humana com conteúdo quando a decisão é questionada dentro da empresa ou em juízo, e à própria organização, para a qual a discordância registrada entre recomendação e decisão final é o indicador mais direto de que o modelo precisa de ajuste. Nada disso depende de esperar a regulamentação, já que o texto do Senado remete detalhes a normas posteriores, mas os elementos da trilha decorrem da própria lógica de decidir sobre pessoas com apoio de um sistema.

O critério que fica para o decisor independe do texto final que sair da Câmara: quanto mais etapas o agente assume, mais valor tem o ponto no qual a decisão volta para uma pessoa com os motivos à mão e autoridade para discordar, e mais barato é construir esse ponto antes que a primeira contestação obrigue a reconstruí-lo.

(*) Head da unidade de negócios Process Solutions da Selbetti.

ESPAÇO JURÍDICO



Giovanna Araujo (*)

O regulador de IA que ninguém elegeu

Lula foi reeleito com 51,79% dos votos contra 48,21% de Flávio Bolsonaro, numa eleição em que a abstenção caiu em relação ao primeiro turno. O placar, porém, não encerrou a disputa — mudou seu endereço. Na noite da vitória, o derrotado anunciou que pedirá ao TSE a anulação do pleito, por causa da decisão do ministro Cristiano Zanin, do STF, que prorrogou a votação até as 19h diante da redução da frota de ônibus em ao menos dez estados. "Não vou aceitar que a regra do jogo tenha sido mudada em cima do jogo", disse. Do outro lado, a campanha vencedora mantém viva a ação que pede a cassação da chapa adversária por "manipulação algorítmica" da Meta. Os dois finalistas contestam a mesma eleição, por razões opostas, no mesmo tribunal.

O pedido de anulação não menciona inteligência artificial. Mas aterrissa num tribunal que passou o ano arbitrando IA: julgou o primeiro deepfake de campanha, impôs isonomia algorítmica à Meta sob multa diária, instalou uma sala de riscos digitais com as plataformas dentro de casa. O próprio presidente do TSE, Nunes Marques, criticou a prorrogação falando em "hiperjudicialização" — embora afirme que ela não alterou o resultado. A palavra diz mais do que parece: a judicialização não começou no domingo; foi o método do ciclo inteiro.

O balanço empírico saiu na sexta anterior ao segundo turno. O monitoramento VigIA (Lupa/Unicamp) confirmou 1.423 conteúdos políticos criados ou alterados por IA — quase 21 por dia. Metade era deepfake; 768 circularam sem o rótulo que a Justiça Eleitoral exige, a maioria nas redes da Meta. E o dado que desmonta a tese do infrator anônimo: perfis oficiais de candidatos (548) quase empataram com usuários comuns (560) entre os autores. "A rotulagem falhou", resumiu Cristina Tardáguila, da Lupa. A régua existia; quem disputava o poder descumpriu quase tanto quanto quem se esconde atrás de conta falsa.

A tensão central das democracias é velocidade versus legitimidade. O Brasil fez essa escolha sem debatê-la: com o PL 2338 parado na Câmara desde novembro de 2025, quem regulou a IA da eleição foi o TSE — por resolução, liminar e monitoramento. Funcionou onde havia CNPJ para intimar. Mas regra escrita por juiz carrega o rosto do juiz: quando a decisão aperta, discute-se a suspeição do ministro, não o mérito da norma. Lei tem a legitimidade de quem a votou. Resolução tem a de quem a assinou — e essa se contesta no grito.

A desculpa, agora, acabou. A votação do PL 2338 foi adiada "para depois das eleições"; as eleições passaram e deixaram o relatório de impacto pronto: os números do VigIA, a jurisprudência fragmentada construída caso a caso, os relatórios de conformidade que as plataformas devem entregar ao TSE até dezembro. O Congresso tem em mãos o dossiê que dizia esperar.

Para as empresas, a lição não é eleitoral. Na ausência de lei, reguladores de fato — tribunais, agências, juízes de plantão — escrevem a regra no caso concreto, e quem opera IA descobre a régua quando já é réu. Rotulagem de conteúdo sintético, trilha de auditoria, resposta documentada em horas: o padrão que o TSE impôs às plataformas é o ensaio geral do que vem para todos os setores. Quem esperar a lei para se organizar vai ser regulado por liminar.

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

A IA virou a melhor contadora de histórias do mercado financeiro

Dionathan Henchel (*)

A conversa sobre IA nas finanças costuma girar em torno de precisão, velocidade e custo. Qual modelo erra menos, qual automatiza mais, qual entrega mais rápido. Essa é a discussão que todo mundo enxerga. Depois de concluir o programa Artificial Intelligence for Financial Services, no MIT Sloan, volto com uma preocupação que, na minha avaliação, vai pesar nos próximos anos: a IA já escreve análises que o mercado prefere ler. E preferir não é o mesmo que acertar.

O programa reúne professores que ajudam a moldar a forma como pensamos mercado, dados e IA. Entre eles, Andrew Lo, que propôs olhar os mercados pela lente da biologia evolutiva, como organismos que se adaptam, e que hoje estuda como a IA se encaixa nessa visão. Há também especialistas em construção de agentes, em governança e privacidade de dados, em interpretabilidade de modelos e em negociação que debateram as condições em que uma instituição financeira pode confiar no que a IA entrega.

Um dos achados mais fortes do curso foi entender como decidimos e que a razão não opera sozinha. Decisões dependem da emoção, e é por isso que, em crises como 2008 e a pandemia, investidores migraram para a liquidez justamente no pior momento. Quando o futuro é incerto, o cérebro busca histórias com causa e efeito, porque elas devolvem uma sensação de controle. Essa preferência por narrativas é uma vantagem evolutiva, e é também o que torna o mercado tão sensível a quem conta bem a história.

Os grandes modelos de linguagem são, no fundo, máquinas de narrativa. Avançam uma palavra por vez, minimizando a surpresa e a cada nova geração ficam melhores em soar como um conselheiro, acolhem primeiro e explicam depois com tom seguro. Num teste cego conduzido no curso, 160 leitores deram nota maior a relatórios de análise gerados por IA do que a relatórios reais de analistas de mercado. Acolhimento na linguagem, no entanto, não equivale a compreender emoções nem garante a qualidade do conselho.

É aí que mora o risco. Uma resposta errada da IA soa exatamente como uma certa. Em testes com 100 mil notícias financeiras, as previsões em que o modelo tinha alta confiança interna acertaram cerca de 65%, enquanto as de baixa confiança ficaram perto de 51%, praticamente um cara ou coroa. Já a confiança que o próprio modelo declara sobre si mesmo se mostrou pouco confiável. Com técnicas de interpretabilidade, pesquisadores observaram que o que o modelo diz ter levado em conta nem sempre é o que de fato pesou na decisão. O modelo não paga custo por errar nem guarda memória de ter errado. Ele só continua falando bem.

Isso muda o que significa usar IA com responsabilidade. Se a fluência não é prova de qualidade, ela precisa ser tratada como um risco a ser medido ao invés de ser um sinal de confiança. Logo, exige olhar para os sinais internos do modelo, e não para o tom da resposta, auditar em que ele está de fato apostando e posicionar a revisão humana onde o erro custa mais e onde as pessoas têm vantagem. E um aval humano mal calibrado pode fazer uma resposta errada parecer segura.

A disputa da IA nas finanças continuará sendo travada em capacidade e em velocidade. Mas num mercado movido por medo e por histórias, a IA tem uma vantagem que ainda não aprendemos a medir. Convencer ficou barato, acertar continua caro e quem aprender primeiro a desconfiar da fluência vai errar menos.

(*) Sócio-fundador da Vertrau.

Empresas & Negócios

Matéria de capa



Sorapop-Udomsri_CANVA

INTEGRAÇÃO ENTRE CX, DADOS E TECNOLOGIA

POR QUE UMA BOA EXPERIÊNCIA DO CLIENTE VAI ALÉM DA TECNOLOGIA



Da análise do comportamento à inovação contínua dos processos, a integração entre CX, dados e tecnologia impulsiona resultados mais promissores e consistentes

Renata Freitas (*)

Ter vários canais digitais não garante uma experiência integrada. O avanço ocorre quando o histórico do cliente acompanha cada interação e orienta decisões sobre processos e atendimento. Conectar CX, dados e transformação digital permite transformar esse conhecimento em melhorias concretas na jornada.

A estrutura de atendimento ao cliente vem mudando significativamente ao longo dos últimos anos, acompanhando a digitalização do mercado. Os modelos tradicionais de call center vêm incorporando recursos digitais e análises de dados para atender à crescente demanda por experiências personalizadas. Segundo o Global PwC Service Study 2023, no recorte australiano do estudo, 44% dos contact centers pesquisados utilizavam inteligência artificial, com aplicações como chatbots, análise de voz e roteamento preditivo.

Se antes o foco das operações estava concentrado na gestão de grandes volumes de chamadas, na produtividade das equipes e no controle de custos, hoje o desafio é mais amplo: oferecer uma experiência integrada e personalizada em diferentes canais. Na Actionline, empresa em que atuo como diretora de operações, trabalhamos com um modelo voltado à geração de valor sustentável, estruturado em CX, Dados e Transformação Digital.

O Customer Experience (CX) representa o conjunto de percepções, sentimentos e reações que um cliente desenvolve ao interagir com uma empresa, desde o primeiro contato até o pós-venda. De acordo com pesquisa da PwC, publicada em 2025, 29% dos consumidores entrevistados nos Estados Unidos afirmaram ter deixado de comprar de uma marca devido a uma experiência ruim. O dado reforça o impacto que a qualidade das interações pode ter na relação entre empresas e consumidores.



Divulgação

Renata Freitas

> “É preciso relacionar os indicadores operacionais à compreensão do comportamento e das expectativas do consumidor.

A aceleração dos negócios e a pressão por resultados podem fazer com que as empresas percam de vista as necessidades dos clientes. Na prática, compreender essas necessidades exige observar não apenas o volume de atendimentos, mas também os motivos que levam o consumidor a entrar em contato e as dificuldades que enfrenta ao longo da jornada.

As equipes de Dados e Business Analytics analisam as interações para identificar padrões de comportamento, necessidades e oportunidades de melhoria. Esses insights orientam decisões sobre processos, canais e atendimento, enquanto o CX ajuda a compreender as expectativas e dificuldades do consumidor.

Historicamente, muitos indicadores operacionais estiveram concentrados em métricas como demanda abandonada, volume de contatos recebidos, tempo médio de atendimento e demandas concluídas. Embora continuem importantes para a gestão, esses números não explicam, isoladamente, se o problema do cliente foi efetivamente resolvido. É preciso relacionar os indicadores operacionais à compreensão do comportamento e das expectativas do consumidor. Segundo pesquisa da McKinsey, publicada em 2021, 71% dos consumidores esperam interações personalizadas, enquanto 76% se frustram quando isso não acontece.

Um exemplo dessa aplicação está no case da Actionline, em que uma instituição financeira digital, utilizando ferramentas de análise e monitoramento, mapeou padrões de comportamento, objeções e sentimentos dos clientes. A atuação conjunta de BI, operação e qualidade transformou esses insights em ajustes na comunicação e nas abordagens comerciais. A transformação digital conecta atração, conversão, atendimento e pós-venda. A análise das interações ao longo dessa jornada orienta melhorias nos processos, favorece a resolução das demandas e revela oportunidades de retenção e fidelização.



Garakta_Studio_CANVA

Na Actionline, a transformação digital conecta diferentes etapas do negócio, desde o tráfego pago e a conversão até o registro das vendas no CRM e o relacionamento posterior. Esse processo pode envolver frentes como SAC, backoffice, cobrança e vendas, integrando tecnologia e automação para acompanhar a jornada do cliente.

Nesse contexto, a tecnologia é uma ferramenta dentro de uma estrutura mais ampla. Sua adoção, por si só, não garante uma experiência melhor. Para gerar valor de forma consistente, é necessário integrar processos e utilizar o conhecimento sobre o consumidor para orientar decisões. Mais do que atender às demandas à medida que surgem, o desafio está em antecipar necessidades, interpretar os indicadores e reconhecer os sinais presentes nas interações.

O valor dessa integração aparece nas decisões do dia a dia: antecipar uma necessidade, reduzir uma espera ou ajustar uma abordagem. Os dados ajudam a reconhecer os sinais, o CX orienta as prioridades e a transformação digital incorpora essas melhorias à operação. É essa conexão que permite evoluir a experiência ao longo de toda a jornada do cliente.

(*) Diretora de Customer Experience.