www.netjen.com.br
ISSN 2595-8410

Quinta-feira,
29 de outubro de 2026

Ano XXII - Nº 5.698

# Empresas & Negócios

### Prêmio Papagaio recebe 260 inscrições

Com 260 inscrições, representantes de 21 estados e do Distrito Federal e 13 categorias, a segunda edição do Prêmio evidencia a diversidade de iniciativas que utilizam a comunicação para ampliar o debate sobre a proteção e os direitos dos animais no país. Promovida pelo Fórum Animal, a premiação selecionou 67 finalistas, avaliados por um júri e contemplou produções jornalísticas, acadêmicas, artísticas e digitais (https://bit.ly/Papagaio2026).



Warchi_CANVA

DECISÕES

## O ERRO QUE PODE LEVAR 2026 INTEIRO PARA DENTRO DE 2027

Leia na página 8

## Reforma Tributária: seu escritório pode parar em janeiro se esquecer as mudanças práticas

Faltam pouco mais de 40 dias úteis para a transição da reforma tributária.

Nesse intervalo, boa parte dos escritórios de contabilidade se dedica a estudar os novos impostos, as mudanças previstas e o processo de digitalização. Não estou dizendo que saber o que é CBS, IBS e IS não seja importante. Nem que saber as melhores estratégias para cada tipo de negócio seja inútil. O estudo é necessário, mas já não basta. Falta, em muitos casos, o preparo prático.

Uma coisa que percebi recentemente é que algumas questões técnicas de sistema vão atrapalhar muitos escritórios apenas durante a implementação. São questões que vão levar não horas, nem dias, mas meses para resolver. Enquanto isso, a discussão no empresariado ainda é, em grande parte, genérica, e é nesse ponto que os contadores correm risco e, com isso, as empresas vão se prejudicar junto.

Um exemplo mostra a dimensão do problema. Para acessar os dados da apuração assistida da Receita Federal, será preciso cadastrar as chaves de acesso de cada empresa. A exigência vem da própria Receita e vale para todos os escritórios, qualquer que seja o sistema utilizado. Com 500 clientes, são mais de 12 cadastros por dia útil até o fim do prazo. Quem não começar agora chegará a janeiro sem conseguir trabalhar, e o escritório para. Essa informação não consta de nenhum discurso oficial. Nós a encontramos na OneFlow ao codificar o sistema, e a conversa com contadores sobre o tema costuma causar surpresa.

Imagem gerada por IA



Heverton Gentilim

> Com 500 clientes, são mais de 12 cadastros por dia útil até o fim do prazo. Quem não começar agora chegará a janeiro sem conseguir trabalhar, e o escritório para. Essa informação não consta de nenhum discurso oficial. Nós a encontramos na OneFlow ao codificar o sistema, e a conversa com contadores sobre o tema costuma causar surpresa.

A primeira solução é iniciar o cadastro imediatamente. Ele já pode ser feito, e cada dia de espera aumenta o volume diário necessário. Existe o risco das regras mudarem no meio do caminho e exigirem retrabalho, mas esse custo é menor que o de chegar a janeiro sem as chaves. A segunda é transformar a tarefa em rotina, com meta diária, responsável definido e controle por cliente. Nesse ponto, a tecnologia ajuda: o OneFlow trabalha para facilitar o cadastramento dentro do sistema. A obrigação, porém, continua sendo do escritório.

A terceira é buscar o que mais falta. A chave de acesso é apenas uma das pegadinhas que ninguém está vendo, e há outras. Cada escritório deve perguntar ao fornecedor do sistema que exigências técnicas a implementação traz e testar o que puder antes de janeiro. Quanto mais cedo o levantamento for feito, maior a margem para corrigir o rumo.

Estar preparado precisa deixar de ser uma frase genérica e virar uma lista de tarefas. O mercado repete as mesmas frases, mas, quando se senta para trabalhar, percebe-se que falta muita coisa. Estudar a reforma continua importante. Com pouco mais de 40 dias úteis, porém, o que define quem trabalhará normalmente em janeiro é o que se faz agora. Então comece a cadastrar, conferir e testar, de preferência, imediatamente. A reforma não espera o discurso ficar pronto.

**(Fonte: Heverton Gentilim, CEO da OneFlow).**

## Negócios em Pauta

AMPPESP FOMENTA 2026




### FOMENTA 2026 reúne gestores de 634 municípios paulistas para discutir o futuro das cidades

A Associação de Municípios de Médio e Pequeno Porte do Estado de São Paulo (AMPPESP) realiza, de 10 a 12 de novembro, o FOMENTA 2026, no Grande Hotel São Pedro, em Águas de São Pedro (SP). Com palestras e painéis ao longo de três dias, o encontro reúne o governador de São Paulo, Tarcísio de Freitas, prefeitos, gestores, órgãos de controle e especialistas para trocar experiências e buscar soluções para os desafios das cidades. O FOMENTA é o maior evento voltado à gestão pública de municípios de médio e pequeno porte do Estado. A proposta é impulsionar o desenvolvimento das cidades por meio do conhecimento, da troca de experiências e da articulação entre governos, órgãos de controle, instituições de ensino, entidades profissionais e iniciativa privada (https://www.sympla.com.br/evento/fomenta-2026/3410493).

Leia a coluna completa na página 3

## News@TI

AI/Demoday da Aceleradora Habitat Senai




### Startups apresentam tecnologias para a indústria em evento da Aceleradora Habitat Senai

@Encontrar tecnologias para resolver desafios industriais, conhecer novos fornecedores e identificar oportunidades de parceria são algumas das possibilidades do Demoday da Aceleradora Habitat Senai, que será realizado em 5 de novembro, das 13h30 às 18h, na Arena do Habitat Mobilidade, no Parque Tecnológico da Indústria, em Curitiba. O encontro reunirá 26 startups em uma feira de exposição voltada à aproximação entre empreendedores e representantes da indústria, além de investidores e outros integrantes do ecossistema de inovação. A proposta é facilitar o contato direto com empresas que desenvolvem soluções tecnológicas e abrir caminho para projetos-piloto, parcerias comerciais e iniciativas de inovação aplicada (https://t2m.io/vNGbQaP).

Leia a coluna completa na página 2

### Quer ganhar em dólar? Visto E-2 abre caminho para empreender nos EUA

Modalidade permite abrir ou adquirir empresas nos Estados Unidos, mas exige nacionalidade elegível, investimento substancial e planejamento para quem deseja se mudar em 2027.

### As diferenças regionais que movimentam o comércio eletrônico

O Brasil tem um dos mercados consumidores mais diversos do mundo. São diferentes realidades econômicas, hábitos culturais, condições de infraestrutura e formas de relacionamento com o varejo.

### Dia Nacional do Livro

Nesses tempos em que, cada dia mais, parecem encurtar-se os textos em espremidos resumos – sempre menores e mais simplificados – de consumo rápido e insosso, escritos para serem deglutidos sem mastigação, nas páginas digitais que nos encurralam de todos os lados e em todos os momentos, chega a ser quase engraçado pretender-se comemorar o Dia Nacional do Livro.

### Facilidade de crédito pode comprometer a saúde financeira de clientes e negócios

A facilidade para contratar crédito e realizar transações financeiras no ambiente digital pode comprometer a qualidade das decisões de consumidores e empreendedores quando a experiência prioriza a conversão em vez da reflexão.

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

## Automóveis

### Via Digital Motors

Por Lucia Camargo Nunes



Leia na página 6

OPINIÃO

# O Brasil deve decidir se quer criar ou apenas consumir IA

Tulio Vinicius Duarte Christofoletti (*)

*Inteligência artificial, transformação digital e inovação vêm ganhando espaço no debate sobre o futuro do país.*

Em períodos eleitorais, esses temas também aparecem em discursos sobre competitividade, modernização do Estado e desenvolvimento econômico. O Brasil já tem uma Estratégia Brasileira de Inteligência Artificial e, desde 2024, um Plano Brasileiro de Inteligência Artificial. O desafio, portanto, já não é apenas desenhar uma estratégia: é transformar planejamento em infraestrutura, capacidade tecnológica e execução.

A pergunta que deveria guiar qualquer gestor público que menciona IA em palanque é simples: o que você vai fazer amanhã, no primeiro dia de mandato, para que o Brasil deixe de ser só consumidor de tecnologia criada fora e passe a ser criador?

Porque o problema não é falta de talento: o Brasil tem pesquisadores de ponta, empreendedores que constroem unicórnios, ecossistemas de inovação maduros. O problema é a desconexão entre quem pesquisa, quem desenvolve, quem financia e quem compra. Enquanto não houver orquestração entre academia, setor privado, investidores e poder público, continuaremos exportando cérebros e importando soluções.

**O que separa plano de execução**

Transformar o Brasil em referência global de IA exige atacar três frentes ao mesmo tempo. Primeiro: a relação entre universidade e empresa precisa de regras claras. Hoje, um pesquisador que quer colaborar com o setor privado enfrenta burocracia que desestimula a parceria. Resolver isso não exige orçamento bilionário. Exige vontade política para criar marcos regulatórios que permitam à universidade pública colaborar com empresas sem medo de questionamento jurídico, e ao setor privado investir em pesquisa aplicada dentro da academia sem atravancar processos.

Segundo: infraestrutura de dados precisa estar no Brasil. Não adianta formar cientistas de dados se eles precisam alugar capacidade computacional de datacenters fora do país, com custo em dólar e latência que inviabiliza certas aplicações. O Brasil tem abundância de energia, mas não produz os equipamentos que compõem um datacenter, e poucos estados criaram zonas de incentivo para atrair essa infraestrutura. Criar condições para instalação de datacenters — incentivos fiscais, simplificação ambiental, garantia de fornecimento de energia — é política pública que qualquer governo estadual ou municipal pode implementar.

Por fim: compras públicas precisam virar alavanca de inovação. O setor jurídico brasileiro é um dos mais intensivos em conhecimento do mundo — processos intermináveis, jurisprudência complexa, burocracia em escala continental. É o ambiente perfeito para soluções de IA aplicada. Mas se o Judiciário, o Ministério Público e as Defensorias seguirem comprando sistemas genéricos por menor preço em licitações engessadas, nunca teremos empresas brasileiras desenvolvendo tecnologia de ponta para resolver esses gargalos. Quando o setor público compra inovação, ele não está só resolvendo o próprio problema: está financiando o desenvolvimento de tecnologia que depois pode ser exportada.

**O laboratório que já está rodando**

Enquanto o país debate, Santa Catarina age. A ACATE, representante do ecossistema de tecnologia referência no Brasil — que possui a incubadora MIDITEC, reconhecida três vezes entre as cinco melhores do mundo, e o LinkLab, hub que conecta soluções inovadoras a corporações e instituições públicas —, estruturou um novo programa para levar 10 mil empresas catarinenses a adotarem inteligência artificial como motor principal de inovação até 2031.

A ideia que guia o ACATE AI First é orquestração de ecossistema: acesso coletivo a infraestrutura de grandes modelos (tokens mais baratos, parcerias diretas com big techs), círculos de troca de experiência entre quem já está fazendo e quem está começando, comunicação filtrada para separar tendência real de ruído de mercado, e formação especializada em temas críticos como arquitetura de escala e regulamentação.

Também está sendo construído um board que convidará as principais entidades que estão trabalhando o tema de IA para orquestrar formação de talentos, pesquisa aplicada e políticas públicas de inovação em paralelo. Não é cada um fazendo sua parte isoladamente, é alinhamento de visão.

**O que o gestor público pode fazer amanhã**

Se você é candidato ou gestor e quer que IA seja mais do que pauta de campanha, comece por três decisões práticas:

Mapeie as entidades que já trabalham o tema no seu estado ou município. Não crie do zero. Associações empresariais, universidades, programas de aceleração, laboratórios de inovação aberta. Eles já conhecem os gargalos. Ouça, articule, remova barreiras burocráticas.

Revise as leis de compras públicas do seu ente. Identifique onde a legislação impede experimentação e proponha mudanças para permitir que o setor público compre inovação, não apenas produto pronto. Secretarias de Fazenda, Educação, Saúde — todas têm desafios que IA pode resolver, e todas podem virar clientes-âncora de startups locais.

Crie uma interlocução especializada. Se for governo estadual, fortaleça a secretaria de ciência e tecnologia. Se for prefeitura, crie um canal direto entre inovação e secretarias-fim. Decisões sobre IA não podem ficar dispersas em 15 órgãos diferentes sem coordenação.

O Brasil não precisa inventar uma estratégia de IA do zero. Precisa olhar para onde ela já está funcionando e replicar o que dá certo. Candidato que promete futuro digital precisa responder: o que você vai fazer na segunda-feira após a posse? Porque a infraestrutura para esse futuro se constrói agora, com decisões concretas, não com planos que ficam na gaveta.

**(*) Vice-presidente de Ecossistema da ACATE (Associação Catarinense de Tecnologia).**

# Mais um estudo vê risco crescente de estouro da bolha de IA

Um relatório do Open Markets Institute, centro de estudos sediado em Washington, alerta que as chances de um estouro de bolha no setor de inteligência artificial estão aumentando devido ao forte endividamento que sustenta parte dos investimentos na área.

**Vivaldo José Breternitz (*)**

Wavebreakmedia_CANVA



Segundo o relatório Brace For Impact ("Prepare-se para o Impacto"), muitas empresas de IA ainda não geram receita suficiente para cobrir seus investimentos e custos crescentes. Isso resulta em endividamento, que vem sendo bancado principalmente por fundos de pensão e investidores institucionais.

O relatório afirma que o cenário apresenta semelhanças com a crise das hipotecas subprime de 2008 e alerta que um eventual colapso poderia ir além do setor de tecnologia e afetar a economia como um todo, inclusive fora dos Estados Unidos.

O estudo também critica a flexibilização regulatória promovida pelo governo de Donald Trump, argumentando que ela contribui para inflar a bolha e ampliar os riscos financeiros em caso de uma correção brusca do mercado.

Essas conclusões são compatíveis com as declarações de Elon Musk, que disse recentemente que o setor de inteligência artificial pode estar se aproximando de um período turbulento, inicialmente para as mais de 200 empresas de "neocloud", companhias cujo objetivo é praticamente apenas fornecer capacidade computacional para treinamento e operação de modelos de IA.

Musk acredita que essas empresas enfrentarão uma temporada de "mortalidade e consolidação" e que algumas delas já estão tendo dificuldades de acesso a capital, aproximando-se assim de um cenário de possível quebra, que poderia contaminar o restante da área.

A economia do Brasil, que não vive um momento brilhante, também pode ser afetada. É oportuno lembrar que nosso PIB caiu em função da crise de 2008, que gerou aqui queda das exportações, restrição de crédito internacional, desvalorização do real e queda da atividade econômica.

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

## News@TI

*ricardosouza@netjen.com.br*

### NVIDIA e Oracle expandem escalabilidade da NVIDIA Vera Rubin

@A NVIDIA e a Oracle anunciam planos para expandir os Superclusters da Oracle Cloud Infrastructure (OCI) com sistemas NVIDIA Vera Rubin NVL72 para escala de vários gigawatts, atendendo à crescente demanda dos clientes por treinamento de IA, inferência e aplicações com agentes. A Oracle e a NVIDIA também expandem a colaboração em infraestrutura de IA com a disponibilidade geral das CPUs NVIDIA Vera Rubin NVL72 e NVIDIA Vera na OCI. A colaboração ampliada oferece aos clientes infraestrutura tanto para o trabalho intensivo em GPUs de treinamento e disponibilização de modelos de ponta, quanto para as tarefas intensivas em CPUs que os agentes executam entre as chamadas de modelo, incluindo a execução de ferramentas, o teste de código e a recuperação de dados. Os clientes podem dimensionar os recursos de CPU e GPU de forma independente para atender às suas cargas de trabalho, ajudando a reduzir a capacidade ociosa e a colocar mais de sua infraestrutura em uso produtivo.

### Soberania Digital e IA de Peso aberto em pauta na SI 2026

@No dia 28 de novembro, quarta-feira, às 11h40, o executivo Victor Rizzo, CEO da INOV.AI e diretor de Inovação da e-Xyon, será um dos palestrantes do Fenalaw 2026, em São Paulo. Com mais de 20 anos de experiência, ele apresentará o case "L.A.I.S.: 93% de acurácia e redução de 50% nos custos na classificação de intimações com IA", com resultados que evidenciam o potencial da tecnologia para tornar a rotina jurídica mais eficiente.

### Parceria com Matza leva soluções LinkedIn Talent Solutions à Pulse Mais

@A Pulse Mais, ONG dedicada à formação e à empregabilidade de jovens de baixa renda no setor de tecnologia, amplia sua parceria com a MATZA para incorporar inteligência de mercado à estratégia da instituição. A iniciativa permitirá utilizar dados sobre empresas, competências e tendências do setor para orientar decisões, fortalecer a rede de parceiros e aproximar cada vez mais a formação dos jovens das demandas do mercado. Em pouco mais de três anos, a Pulse Mais já alcançou mais de mil jovens entre 17 e 26 anos e formou mais de 240 participantes, sendo 80 somente neste ano. Com índice de retenção de 80% nos programas, a organização busca agora fortalecer a estrutura que sustenta a expansão de suas iniciativas e das conexões com empresas e profissionais de tecnologia (https://pulsemais.org.br/).

### Globant expande o Glob.AI com Glob.AI OS, sistema operacional para IA corporativa

@A Globant expandiu o Glob.AI, sua plataforma de serviços nativos de Inteligência Artificial, com a chegada do Glob.AI OS, uma camada unificada para governar e adotar IA em toda a empresa, tornando a IA controlável, contextualizada e escalável. A maioria das empresas já utiliza IA em muitos lugares ao mesmo tempo: vários modelos, equipes desenvolvendo seus próprios agentes, ferramentas conectadas a dados sensíveis e gastos distribuídos entre diferentes fornecedores. O problema não é a capacidade, mas sua expansão em toda a empresa: transformar o acesso à IA em resultados de produção, com governança, responsabilização e segurança. O Glob.AI OS é a base governada por trás de cada chamada de IA, oferecendo suporte à identidade, ao gerenciamento do ciclo de vida dos agentes, à visibilidade dos custos e à auditabilidade (https://www.globant.com/).

### Grupo Pitzi projeta faturamento de R$ 280 milhões em 2026 e crescimento de 40% em 2027

@O Grupo Pitzi projeta faturar R$ 280 milhões em 2026 e prevê crescimento de 40% em 2027, impulsionado pela integração de seus negócios de proteção de smartphones, assinatura de aparelhos e compra e venda de dispositivos usados. Após a fusão entre Pitzi e Renov, a companhia reorganiza sua estrutura operacional para conectar essas frentes e ampliar as oportunidades de receita e rentabilidade para seus parceiros comerciais, em um cenário marcado por mudanças nos hábitos de consumo. O Grupo Pitzi reúne três empresas com atuações complementares no mercado de smartphones: a Pitzi, especializada em proteção de aparelhos e distribuição de seguros; a Leapfone, que oferece smartphones novos e seminovos por meio de modelos de assinatura; e a Renov, especializada em trade-in, modalidade que permite aos consumidores utilizar seus aparelhos usados como parte do pagamento na aquisição de outros dispositivos (https://www.pitzi.com.br/).

### HID identifica tecnologia biométrica de última geração

@A HID identifica tecnologias de identidade e biometria que definirão a próxima fase da experiência bancária e da segurança bancária ao longo de toda a jornada do cliente. Entre os destaques estão um terminal biométrico multimodal, um quiosque de autoatendimento e um caixa eletrônico, que combinam reconhecimento facial com biometria de impressão digital. Embora a biometria como um todo esteja profundamente consolidada, a combinação específica de impressão digital e reconhecimento facial no mesmo caixa eletrônico encontra-se atualmente em uma fase de ampla implantação e crescimento. No Brasil, espera-se que essa combinação desempenhe um papel cada vez mais importante no fortalecimento da segurança e na minimização de fraudes nos canais bancários físicos e digitais. Essas tecnologias reforçam a estratégia da HID de tratar a identidade como uma camada contínua ao longo do relacionamento entre bancos e clientes, desde a integração inicial do usuário até a autenticação de transações e operações em terminais de autoatendimento (www.hidglobal.com).

### Auddas leva Nervoteste ao G4 Valley 2026 e desafia empresários a controlar o caos em 10 segundos

@Quanto tempo o dono de uma empresa perde resolvendo problemas que poderiam estar nas mãos de sua equipe? Essa é a provocação que a Auddas levará ao G4 Valley 2026, entre os dias 29 e 31 de outubro, no São Paulo Expo. A consultoria atua ao lado dos donos de empresas nas áreas de estratégia, governança, gestão e capital e na ocasião apresentará o Nervoteste, um desafio de reflexo e concentração no qual os participantes terão 10 segundos para tentar controlar situações de pressão semelhantes às enfrentadas na rotina empresarial. A iniciativa parte de um problema recorrente entre pequenas e médias empresas: a dependência excessiva do proprietário para decisões operacionais, aprovações, pagamentos e resolução de problemas. Segundo a Auddas, essa dificuldade aparece em mais de 73% das empresas atendidas pela consultoria, mesmo entre aquelas que já possuem equipes estruturadas.

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.

# Importações diretas da China mudam perfil do varejo

**Modalidade movimentou R$ 130 Bi no Brasil, só no ano passado**

O varejo brasileiro passa por uma mudança estrutural silenciosa, porém agressiva. De acordo com um levantamento recente da Klavi e EY, os brasileiros gastaram cerca de R$ 130 bilhões em 2025 em *marketplaces* asiáticos, como Shopee, Shein, AliExpress e Temu. Mais do que isso: essas plataformas já concentram 78% de todo o volume de buscas por *e-commerce* no país. Diante desse avanço massivo do *cross-border*, o pequeno e médio varejista brasileiro de rua ou de shopping viu suas margens de lucro derreterem ao tentar competir vendendo os mesmos produtos.

A resposta para a sobrevivência, no entanto, não veio do protecionismo, mas de uma manobra estratégica: a internacionalização do próprio CNPJ. Especialistas apontam que as Pequenas e Médias Empresas (PMEs) estão deixando de comprar de atacadistas locais — que encarecem o produto na cadeia — e passando a importar diretamente de fábricas na China. O objetivo principal? Criar marcas próprias (private label) para agregar valor e sair da vala comum da guerra de preços predatória.

Para Rodrigo Giraldelli, CEO da China Gate, uma das principais empresas de assessoria de importação empresarial do país, o mito de que importar exige navios lotados de contêineres caiu por terra, permitindo que pequenos lojistas reajam à concorrência global.

Jackson Yonegura



*Rodrigo Giraldelli*

"O pequeno varejista entendeu que, se ele vende exatamente a mesma capinha de celular ou a mesma blusa sem marca que está no aplicativo asiático, ele perde a venda. A virada de chave no último ano foi o uso da importação direta fracionada. Hoje, o lojista junta seu capital, importa pequenas cargas direto da fábrica chinesa, mas exige que o produto venha com a sua logo, sua embalagem e seu padrão de qualidade. Ele deixou de ser um mero revendedor e virou dono de uma marca. É a transição da sobrevivência para a escala", explica Giraldelli.

### Fim do intermediário?

Além da ameaça dos marketplaces globais, o cenário macroeconômico interno brasileiro impulsionou essa mudança. Com a pressão inflacionária e a flutuação cambial, comprar de grandes distribuidores no Brasil espreme o capital de giro do lojista.

"O intermediário no Brasil precisa embutir seus próprios custos de operação, impostos e lucro. Ao pular essa etapa e acessar o fornecedor na Ásia através de assessorias especializadas, a PME consegue reduzir o custo da mercadoria em até 50%, mesmo pagando todos os impostos de nacionalização, frete e tarifas aduaneiras de forma legal. Essa margem recuperada é o que permite ao lojista investir em marketing, melhorar o ponto de venda e, principalmente, blindar seu caixa", analisa o executivo.

Esse movimento ganha ainda mais força com a formalização contínua do empreendedorismo no país: dados do Sebrae mostram que a abertura de pequenos negócios cresceu quase 14% nos primeiros sete meses de 2026. São milhares de novos CNPJs buscando fontes mais rentáveis de abastecimento.

"Não é mais o grande engolindo o pequeno. É o pequeno, ágil e bem assessorado, criando produtos exclusivos que o algoritmo do marketplace estrangeiro não consegue canibalizar", conclui Giraldelli.

# Lula reeleito: quais os reflexos para a imigração de brasileiros nos EUA?

Vinícius Bicalho (*)

A reeleição de Luiz Inácio Lula da Silva, neste domingo (25), abre uma nova etapa nas relações entre Brasil e Estados Unidos. A vitória sobre Flávio Bolsonaro, candidato que defendia maior alinhamento com Donald Trump, foi acompanhada pela imprensa internacional como um resultado de impacto para o equilíbrio político da América Latina. Para brasileiros que planejam morar, trabalhar ou empreender nos Estados Unidos, a questão central é como esse cenário poderá repercutir nas oportunidades migratórias.

Após a divulgação do resultado eleitoral, a Reuters e o The New York Times noticiaram, na terça-feira, que Flávio Bolsonaro deixou o Brasil com destino aos Estados Unidos. O episódio ocorre em meio a desdobramentos judiciais relacionados à solicitação de seus passaportes e acrescenta um novo elemento ao debate sobre imigração e relações entre os dois países.

A relação entre Brasília e Washington deverá passar por negociações que envolvem comércio, investimentos, segurança e interesses estratégicos. As diferenças políticas entre Lula e Trump podem influenciar o diálogo bilateral, mas não permitem concluir que haverá, necessariamente, maior restrição ou facilitação à entrada de brasileiros nos Estados Unidos.

### Diplomacia e imigração seguem caminhos distintos

É importante diferenciar os efeitos das relações diplomáticas das regras migratórias americanas. Embora decisões políticas possam influenciar prioridades governamentais, a concessão de vistos depende da legislação dos Estados Unidos, dos critérios de cada categoria e da análise das autoridades competentes.

Assim, mesmo diante de eventuais divergências entre os presidentes, não há fundamento para presumir mudanças automáticas nas condições de imigração. Da mesma forma, uma eventual aproximação diplomática não garante processos mais simples ou aprovações de vistos.

### Oportunidades exigem estratégia

Os Estados Unidos continuam sendo um destino relevante para profissionais qualificados, famílias e empreendedores brasileiros. Entretanto, o acesso ao mercado americano exige planejamento compatível com o perfil de cada interessado.

Categorias como H-1B, voltada a determinadas ocupações especializadas, e EB-2 e EB-3, relacionadas à imigração por emprego, possuem requisitos próprios. Formação, experiência profissional, oferta de trabalho e enquadramento legal precisam ser avaliados individualmente. Mudanças regulatórias e exigências adicionais também podem alterar custos e prazos.

Para empresários, o planejamento deve considerar ainda a estrutura do negócio, os objetivos da operação e a modalidade migratória adequada. Abrir uma empresa nos Estados Unidos, por si só, não concede direito de residência ou trabalho.

### O que acompanhar daqui para frente?

O novo mandato de Lula poderá redefinir prioridades nas negociações com Washington, enquanto as decisões do governo Trump continuarão determinantes para a política migratória americana. O impacto concreto dependerá das medidas efetivamente adotadas, e não apenas do posicionamento político dos presidentes.

Para quem pretende construir uma trajetória nos Estados Unidos, a recomendação é acompanhar as atualizações oficiais e buscar orientação jurídica antes de assumir compromissos financeiros ou profissionais. Em um cenário internacional sujeito a mudanças, informação confiável e planejamento individualizado são essenciais para identificar oportunidades e reduzir riscos.

**(*) - Advogado licenciado nos EUA, Brasil e Portugal, mestre em Direito pela University of Southern California, membro da AILA (American Immigration Lawyers Association) e especialista em imigração internacional.**

# Dívidas de risco atingem 20 milhões de pessoas

O número de brasileiros em situação de endividamento de risco chegou a 20,3 milhões em junho de 2026, expressando alta de 75% em cinco anos, informa o Relatório de Estabilidade Financeira do Banco Central (BC).

O contingente representa 17% dos devedores do Sistema Financeiro Nacional. Diante do avanço do problema, o presidente do BC, Gabriel Galípolo, afirmou que a instituição pretende anunciar novas medidas para conter ofertas agressivas de crédito ainda este ano.

### Principais números:

- 20,3 milhões: brasileiros em situação de endividamento de risco;
- 75%: crescimento do contingente entre junho de 2021 e junho de 2026;
- 17%: participação dos devedores de risco no sistema financeiro;
- 42%: comprometimento da renda com dívidas entre pessoas que ganham até dois salários mínimos;
- 15%: parcela da renda dessa faixa comprometida com dívidas no cartão de crédito;
- 18,6%: comprometimento total da renda entre quem ganha mais de dez salários mínimos.

### Novas medidas

Segundo Galípolo, as próximas iniciativas devem priorizar consumidores que já utilizam o crédito rotativo do cartão ou apresentam atrasos significativos no pagamento das dívidas. "Pretendemos adicionar medidas ainda este ano", revelou o presidente do BC (ABr).

## MUNDO ESG

nelson.tucci@netjen.com.br

### Bem-Estar Animal

O EducaPet Kids Cuidar é Legal, programa pioneiro na região que ensina bem-estar animal e guarda responsável a alunos da rede municipal de Peruíbe (Litoral Sul de SP), forma sua primeira turma nesta quinta-feira, 29. São 58 crianças do 1º ano da EMEF Professora Rozangela Anunciada da Silva, no Jardim Caraminguava, que recebem o certificado de Guarda dos Animais. No mesmo local, o Departamento de Proteção à Vida Animal (DPVA) leva o Veterinário no Bairro, com atendimento aos animais da comunidade. Durante o ano, as crianças tiveram aulas com a professora Gisele Oliveira, estimulando as crianças a pensarem sobre maus-tratos. Teve também a bióloga Isabelle Nunes, do Instituto Ambiecco, falando sobre os cuidados aos animais silvestres da região. Com os veterinários Raphael Lapa, diretor do DPVA (Departamento de Proteção à Vida Animal), e Mayra Viola, aprenderam a cuidar, alimentar e proteger os animais de casa. O programa é feito em parceria com a Secretaria Municipal de Educação.

### Resíduos Plásticos

Os dados mais recentes da economia circular do plástico mostram que o Brasil gerou mais de 5 milhões de toneladas de resíduos plásticos em 2025, e a indústria recicladora brasileira consumiu 1,632 milhão de toneladas de resíduos plásticos no mesmo ano. Parte das mais de 1,6 milhão de toneladas de resíduos plásticos chegou ao mercado também por meio de catadores e cooperativas, que participam da coleta, separação e comercialização dos resíduos. "É nessa etapa da cadeia que está inserido o Projeto Circularize, iniciativa da Rede pela Circularidade do Plástico que conecta cooperativas e empresas recicladoras para a comercialização de resíduos plásticos, reunindo informações sobre classificação, características e origem dos materiais", avalia Juliana Seidel, Líder do Eixo de Design de Embalagens da Rede pela Circularidade do Plástico.

### Plásticos – II

Segundo o estudo, 37% dos resíduos consumidos pela indústria recicladora em 2025 vieram dos grandes comércios de resíduos. As aparas industriais responderam por 22%, os beneficiadores, incluindo recicladores menores, por 18%, as empresas de gestão de resíduos, incluindo logística reversa, por 10%, as cooperativas por 9% e os catadores por 0,8%. A composição do abastecimento mostra a participação de diferentes agentes no caminho que leva o resíduo recuperado à indústria. Antes de ser transformado em nova matéria-prima, o plástico passa por etapas de coleta, separação, classificação e comercialização. As informações sobre o material, nesse percurso, interferem na forma como ele é negociado e no destino que poderá ter dentro da reciclagem. Em 2025, a indústria de reciclagem mecânica de plásticos pós-consumo registrou R$ 4,218 bilhões em faturamento bruto nominal, gerou 21.013 empregos diretos e produziu 1,064 milhão de toneladas de resina plástica pós-consumo.

Empresas & Negócios



## NEGÓCIOS em PAUTA

nelson.tucci@netjen.com.br

### Aeroespacial/Inovação

São José dos Campos (SP) será sede da Reunião Estratégica Regional da Plataforma CSC no dia 3 de dezembro próximo, no Parque de Inovação Tecnológica (PIT). O encontro tem como tema "Tecnologia, Inovação e Indústria Aeroespacial" e reunirá gestores públicos, empresas, academia e especialistas para debater soluções, trocar experiências e fortalecer iniciativas de cidades inteligentes na região. Localizada no Vale do Paraíba, com 700 mil habitantes, São José dos Campos é um dos principais polos tecnológicos do país. Tem PIB de cerca de R$ 50 bilhões, IDH de 0,807 e uma economia apoiada na indústria aeroespacial, na tecnologia e nos serviços, além de abrigar importantes centros de pesquisa e instituições aeroespaciais. O município foi o primeiro do Brasil a receber, em março de 2022, certificação pelas normas ABNT NBR ISO 37120 (qualidade de vida), 37122 (cidades inteligentes) e 37123 (cidades resilientes).

### Parcerias Regionais

A Valestrá, ecossistema de soluções empresariais, inaugura neste mês sua unidade em Campinas (SP), onde mantém atuação comercial há um ano. A abertura do escritório exclusivo consolida a operação na cidade e amplia as condições de atendimento a empresários e parceiros. A escolha de Campinas está relacionada à sua relevância econômica e à conexão com importantes polos de negócios do estado. Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o município possui população estimada de aproximadamente 1,19 milhão de habitantes e registrou PIB per capita de R$ 80,7 mil. A cidade é sede de uma Região Metropolitana formada por 20 municípios, caracterizada pela diversidade de atividades industriais, comerciais, tecnológicas e de serviços.

### Moda Premium

A Jorge Bischoff acaba de inaugurar sua quinta loja em Brasília, no Partage Lago Sul, consolidando a presença da marca na capital federal, que está entre as três cidades brasileiras com maior número de unidades da marca. O movimento acontece em um cenário favorável para o franchising no Distrito Federal. No primeiro semestre de 2026, o setor faturou R$ 3,39 bilhões na região, crescimento de 10,7% em relação ao mesmo período do ano anterior, e chegou a 4.857 operações, segundo dados da Associação Brasileira de Franchising (ABF). Com mais de 130 lojas franqueadas no Brasil e no exterior, presença comercial em cerca de 60 países e projeção de crescimento de 15% em 2026, a Jorge Bischoff tem o franchising entre os pilares de sua estratégia de expansão.

### Portugal – Brasil

A Vila Galé inaugurou oficialmente, na terça-feira, 27, o Vila Galé Collection Ópera São Luís, primeiro hotel da rede no Maranhão e parte de um projeto de R$ 100 milhões no Centro Histórico da capital. A cerimônia de inauguração teve a presença do presidente da Vila Galé, Jorge Rebelo de Almeida, e de váris autoridades locais. O primeiro evento foi marcado por manifestações artísticas de valorização da cultura maranhense. A data de inauguração do Vila Galé foi escolhida para coincidir com a chegada do voo inaugural da TAP Air Portugal na rota Lisboa–São Luís. A nova ligação direta aproxima o Maranhão do mercado europeu e amplia as possibilidades de acesso ao destino por turistas internacionais, criando oportunidades para impulsionar o turismo e fortalecer os laços entre os dois países.

Empresas & Negócios



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

www.netjen.com.br

3106-4171

# O dólar continua dominante, mas a infraestrutura financeira global está mudando

Hugo Rodrigues (*)

*O dólar está longe de perder sua posição central na economia global. Em abril de 2025, a moeda americana esteve em um dos lados de 89,2% das transações no mercado global de câmbio, que movimentou US$ 9,6 trilhões por dia, segundo o Banco de Compensações Internacionais (BIS)*

O número dimensiona a força de uma moeda que permanece no centro do comércio e das reservas internacionais, mas também provoca uma reflexão: se o dólar continua dominante, o que exatamente está mudando no sistema financeiro?

A resposta pode estar menos nas moedas e mais na infraestrutura que permite que o dinheiro circule entre diferentes mercados. Durante décadas, a movimentação internacional de recursos dependeu de redes de bancos correspondentes e processos de conversão que podem ser lentos e dispendiosos. Em uma economia na qual transações domésticas acontecem em segundos, pagamentos transfronteiriços ainda enfrentam custos e prazos incompatíveis com a realidade atual. É nesse gargalo que a transformação ganha força, impulsionada por tecnologias como blockchain e, especialmente, as stablecoins.

Longe de ameaçarem a moeda americana, os dados do BIS mostram que cerca de 98% do valor das stablecoins é denominado em dólar. A inovação, portanto, não necessariamente busca substituir a moeda dominante, mas criar novas vias para movimentá-la com mais eficiência, velocidade e menor custo.

O debate sobre o futuro das finanças frequentemente se limita a prever qual moeda ocupará o lugar do dólar. No entanto, uma transformação importante acontece de forma menos visível: a infraestrutura de circulação está mudando. Para empresas e consumidores, sobretudo em mercados emergentes, onde as barreiras do sistema tradicional pesam mais, isso pode significar pagamentos a fornecedores, remessas e gestão de liquidez mais simples e previsíveis.

Essa nova infraestrutura não elimina as instituições existentes, mas pode funcionar como uma camada de conexão capaz de reduzir fricções. Por isso, fatores como regulamentação, liquidez, segurança e interoperabilidade serão tão importantes quanto a própria tecnologia. A próxima geração de infraestrutura financeira tende a ser invisível para o usuário final: o avanço técnico acontece nos bastidores, enquanto a experiência se torna mais fluida na superfície.

O dólar pode continuar sendo a principal linguagem das finanças globais, mas a tubulação que permite a essa linguagem atravessar fronteiras já começou a mudar. Compreender essa transformação é também entender uma das próximas etapas da globalização financeira.

(*) Vice-Presidente & Head of Latin America da Yellow Card, maior provedora licenciada de infraestrutura baseada em stablecoins para mercados emergentes.

# Duplicata escritural: A próxima fronteira de receitas para os bancos

Há temas que dominam manchetes e assuntos que reorganizam silenciosamente a economia. A duplicata escritural pertence ao segundo grupo e, justamente por isso, merece atenção redobrada de quem dirige instituições financeiras e áreas de tecnologia no Brasil

Cesar Teixeira (*)

O título de crédito mais tradicional do país, criado ainda na década de 1960, está sendo reconstruído como um ativo 100% digital: cada duplicata nasce de uma nota fiscal, é escriturada e registrada em entidades autorizadas pelo Banco Central (BCB), e passa a ser única, rastreável e verificável em tempo real ao longo de todo o seu ciclo de vida. A mudança, instituída pela Lei nº 13.775/2018 e disciplinada pela Resolução BCB nº 339/2023, entrou em fase de produção assistida e caminha para a obrigatoriedade escalonada a partir de 2027.

A dimensão econômica é a primeira razão para o tema sair do terreno técnico e entrar na agenda de negócios dos conselhos executivos. Estimativas apontam um mercado da ordem de R$ 11 trilhões anuais em recebíveis que passariam a circular com segurança jurídica no novo ambiente, número que confirma a leitura do levantamento "Panorama da Inovação no Sistema Financeiro", da Associação Brasileira de Bancos (ABBC), segundo o qual a duplicata escritural é, hoje, a iniciativa com maior potencial de gerar novas receitas para os bancos no Brasil, ao lado do Banking as a Service (BaaS). O dado mais revelador do tamanho da oportunidade é o seu inverso: apenas entre 10% e 13% das duplicatas emitidas no país chegam hoje a virar crédito por meio de instituições financeiras ou FIDCs. O restante é um oceano de liquidez represada que a escrituração pode destravar.

Para os bancos, o primeiro efeito se manifesta na qualidade da informação e, com ela, do risco. Hoje, nada impede que o mesmo título físico seja levado a duas instituições distintas, gerando dupla cessão, duplicatas "frias" sem lastro comercial real e um custo de verificação que se embute no spread. Com a unicidade do registro eletrônico, esse problema deixa de existir por construção, na qual o financiador enxerga a agenda de recebíveis do emissor, o histórico de pagamento e a titularidade do ativo antes de precificar o crédito. O Banco Central é explícito quanto ao objetivo: melhorar a visibilidade e a qualidade das garantias, reduzir custos de transação e ampliar a oferta de crédito, replicando o efeito já observado com os recebíveis de cartão após a compulsória de registro de 2019-2020. Reguladores do BC chegam a classificar a duplicata escritural como um "open asset" – a mesma lógica do Open Finance aplicada ao ativo mais abundante do crédito corporativo brasileiro.



Kentoh_CANVA

Do ponto de vista de novas receitas, o desenho abre três frentes consecutivas. A primeira é o desconto e a antecipação de recebíveis em escala industrial, com onboarding mais rápido e propensão de crédito orientada por dados estruturados. A segunda é o mercado secundário, sob o qual, com títulos registrados em balcão organizado, a transferência de titularidade entre investidores deixa de exigir contratos caso a caso e passa a ser rápida e segura (hoje, inexistem negociação e formação de preço consistentes para duplicatas a vencer, apenas operações pontuais de títulos estressados com deságio). A terceira fronteira é a securitização e a tokenização: a fragmentação de duplicatas maiores em frações negociáveis pode multiplicar a liquidez e atrair capital de varejo, seguindo a trajetória recente dos FIDCs, cujo patrimônio líquido cresceu 22,5% em doze meses e cujas contas de investidores mais que dobraram.

Pelo lado da eficiência operacional, os ganhos são igualmente estruturais. Processos hoje dependentes de conferência manual de documentos físicos, baixa de títulos, controle de garantias e reconciliação de agendas passam a ser automatizados em arquiteturas de dados nativas de nuvem, conectadas por APIs às escrituradoras e registradoras. A esteira padronizada reduz custo de aquisição e de análise, comprime o tempo entre a emissão da nota fiscal e a oferta de crédito e cria as condições para que a Inteligência Artificial (IA) opere sobre uma base confiável – de modelos de propensão e precificação dinâmica a alertas de fraude e avaliação de risco sacado. Porém, vale sublinhar uma dose de realismo, pois o registro eletrônico elimina a dupla cessão e o título "frio", mas não elimina a necessidade de avaliar o emissor, o comportamento de mercado e a consistência cadastral. A tecnologia amplifica o julgamento de crédito, e não o substitui.

O calendário transforma essa discussão em um imperativo de planejamento. A obrigatoriedade chega de forma escalonada – grandes empresas a partir de meados de 2027, médias empresas no início de 2028 e pequenas empresas em meados de 2028 –, e as instituições financeiras e FIDCs somente poderão negociar recebíveis mercantis formalizados em duplicata escritural, segundo os parâmetros das resoluções do CMN e do BCB. O próprio Banco Central alerta que, em dois a três anos, o mercado de recebíveis será "completamente diferente" e que a adoção do modelo escritural é "inexorável", com financiadores devendo se preparar desde já. Organizações que não desejarem usar a duplicata para crédito seguem operando por cobrança simples, mas para quem financia a cadeia produtiva brasileira a eleição é falsa: ficar fora do ecossistema é renunciar ao ativo de referência do crédito corporativo.

A disputa pelo mercado também merece leitura estratégica. A expectativa dos participantes do setor é de que a padronização divida o volume, no qual cerca de metade dos R$ 11 trilhões ficaria com os bancos e a outra metade abasteceria gestoras independentes – um salto histórico para uma indústria de FIDCs da ordem de R$ 750 bilhões em patrimônio líquido. Os grandes bancos tenderão a capturar a esteira padronizada, enquanto os fundos e fintechs correrão nos nichos de crédito customizado. O que decidirá o jogo não será apenas a taxa, mas a velocidade de integração. Com ela, quem tiver arquitetura de dados, APIs e capacidade analítica prontas antes da virada regulatória ocupará a melhor posição para precificar risco e capturar receita quando o volume migrar.

O precedente, aliás, está fresco na memória do mercado. Quando os recebíveis de cartão se tornaram obrigatoriamente registrados, o efeito sobre as taxas demorou de um ano a ano e meio, porém chegou, com queda de custos e mais competição entre financiadores. Com a duplicata escritural, a transformação será de maior envergadura, "trocando apenas a maquininha pela nota fiscal". Para o setor de tecnologia, é um lembrete de que as maiores disrupções do sistema financeiro brasileiro raramente nascem de um aplicativo, porém sim de uma infraestrutura.

Assim como o Pix reorganizou os pagamentos, a duplicata escritural reorganizará o crédito empresarial. A pergunta que cada executivo deveria levar para a próxima reunião de planejamento não é se a instituição estará pronta em 2027, mas a de quanto de receita ela deixará na mesa por não começar agora.

(*) Business Director da GFT Technologies no Brasil.

# NR-1 faz da gestão de documentos a prova da gestão de riscos psicossociais

Romel Tolentino (*)

As empresas costumam discutir a inclusão dos fatores de risco psicossociais na NR-1, norma do Ministério do Trabalho e Emprego que organiza a segurança e a saúde no trabalho no Brasil, como um tema de Recursos Humanos, ligado a programas de bem-estar, à prevenção do assédio e à preparação das lideranças. Cumprido o período em que o ministério orientou a fiscalização a priorizar a instrução das empresas, a discussão mudou de natureza.

Comprovar a gestão de riscos psicossociais é, na prática, um trabalho de gestão de documentos. A avaliação que identificou os riscos, o plano que definiu as medidas, o treinamento que preparou as lideranças e o relato que chegou pelo canal de escuta precisam estar registrados, associados à equipe e ao período. Quanto mais distribuída é a operação, com unidades em vários Estados, turnos e equipes terceirizadas, maior é o volume de evidências que sustenta essa demonstração.

Esse rigor acompanha o avanço dos afastamentos. Segundo balanço de 2025 divulgado pelo Ministério da Previdência Social, o INSS concedeu 546.254 benefícios por incapacidade temporária motivados por transtornos mentais e comportamentais, 15,66% a mais do que os 472.328 do ano anterior, com transtornos ansiosos e episódios depressivos à frente das concessões.

Cada um desses afastamentos produz documentos, do atestado que fundamenta o benefício ao exame de retorno ao trabalho que o encerra, e todos passam a interessar à gestão de riscos, porque ajudam a indicar em quais pontos a organização do trabalho precisa mudar.

## Inventário de riscos e plano de ação reúnem registros de várias áreas

Para as empresas o cumprimento da norma, em essência, está consolidado em dois documentos: o inventário de riscos, no qual a empresa anota o que encontrou ao avaliar a organização do trabalho, de metas e jornadas à relação entre as equipes; e no plano de ação, que define o tratamento a cada risco, quem responde por cada medida e até quando.

As evidências que alimentam esses dois documentos, porém, nascem em áreas diferentes. A área de RH, por exemplo, aplica pesquisas de clima e guarda resultados. Canais de denúncia concentram relatos dados por funcionários anonimamente, assim como a área de Saúde e Segurança vai armazenar informações relativas à saúde ocupacional.

Cada área produz as próprias evidências, no próprio sistema e no próprio ritmo, e, sem um responsável pelo conjunto, a comprovação fica espalhada entre planilhas, mensagens e pastas de rede. Um treinamento de lideranças, por exemplo, só funciona como evidência se a empresa conservar o conteúdo aplicado, a lista de presença e a relação entre o treinamento e o risco que o motivou.

As empresas também precisam rever as avaliações a cada dois anos, no máximo, ou a cada três quando mantêm um sistema certificado de gestão de segurança e saúde. Cada revisão vira uma versão nova do inventário e do plano de ação. A NR-1 manda que a empresa guarde o histórico dessas versões por pelo menos 20 anos, com as evidências que acompanham cada uma, do resultado da pesquisa aos registros de treinamento do período. No dia a dia, isso significa conseguir responder qual versão valia em cada data, mesmo depois de trocar de sistema, de fornecedor e de equipe.

## Guarda longa e dados de saúde definem o desenho do arquivo

Com prazos dessa extensão, digitalizar os documentos resolve só uma parte do problema. Um inventário salvo como arquivo solto em pasta compartilhada não mostra qual versão estava vigente quando um empregado se afastou e não registra quem alterou o quê.

O arquivo precisa de controle de versão, de data e de trilha de auditoria, os mesmos requisitos que as empresas já aplicam a contratos e a documentos fiscais, e a digitalização precisa vir acompanhada de classificação na entrada, com metadados que amarrem cada documento à unidade, à equipe e ao período a que se refere. O cuidado cresce porque parte dos registros que cercam os riscos psicossociais contém dados de saúde, que a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais classifica como sensíveis e submete a regras mais rígidas de tratamento.

Nem tudo o que cerca o programa a empresa precisa guardar por 20 anos, e reter dado pessoal além do necessário cria outro problema. É a tabela de temporalidade que define quanto tempo cada tipo de registro permanece no arquivo, quando a empresa descarta cada um e como documenta esse descarte, separando o histórico que a norma exige das cópias de trabalho que podem sair antes. Essa separação também reduz o volume sob guarda controlada, o que simplifica a operação do arquivo ao longo do período.

A mudança trazida pela NR-1, portanto, não está apenas na inclusão dos riscos psicossociais entre as obrigações das empresas, mas na capacidade de demonstrar como esses riscos foram identificados, acompanhados e tratados ao longo do tempo. Isso exige transformar registros dispersos em um histórico confiável da gestão, no qual documentos, versões, responsáveis e evidências possam ser recuperados quando necessário.

Nesse sentido, organizar a informação deixa de ser uma atividade administrativa de apoio e passa a fazer parte do próprio cumprimento da norma. Afinal, diante de uma fiscalização, de uma auditoria ou de um questionamento trabalhista, não basta afirmar que determinada medida foi adotada. A empresa precisa conseguir provar quando, como e por que tomou aquela decisão.

(*) Vice-Presidente Comercial para a América Latina da Access.

# Automação não é suficiente: a autonomia em TI precisa saber quando parar

Automatizar tarefas já não é suficiente para lidar com a crescente complexidade das operações de TI. A inteligência artificial está entrando em uma nova fase, com sistemas capazes não apenas de executar comandos, mas também de interpretar informações, escolher ações e agir sem intervenção humana em cada etapa

**Max Mayorga (*)**




Os sistemas estão começando a receber contexto, interpretar informações, escolher ações e executá-las sem que alguém precise intervir em cada fase. É uma mudança importante, mas que também levanta uma questão menos frequente nas discussões sobre IA: quem define os limites da autonomia?

Na gestão de TI, essa não é uma questão abstrata, já que um sistema pode reiniciar um serviço, corrigir uma configuração ou aplicar uma atualização, mas nem toda decisão tem o mesmo impacto. Algumas ações são rotineiras e reversíveis, outras podem interromper uma operação crítica, afetar milhares de usuários ou gerar consequências difíceis de reverter. É aí que começa a diferença entre automação e autonomia: a automação executa, enquanto a autonomia precisa decidir.

A automação tradicional opera de acordo com regras conhecidas: se determinada condição ocorre, uma ação é executada. Ela é extremamente útil para reduzir o trabalho repetitivo, mas depende de cenários predefinidos. A autonomia acrescenta outra camada, interpretar o contexto para determinar qual ação faz sentido. E isso muda a natureza do problema.

Se um sistema identifica um dispositivo vulnerável, por exemplo, não basta saber que há um patch disponível, ele também precisa entender a importância daquele dispositivo para o negócio, o risco associado à vulnerabilidade, o momento adequado para aplicar a atualização e o possível impacto sobre o usuário. Em outras palavras, a máquina pode ajudar a tomar uma decisão, mas a qualidade dessa decisão depende da qualidade das informações que recebe.

Um inventário incompleto, dados conflitantes entre ferramentas ou a falta de contexto operacional podem transformar uma automação eficiente em uma máquina eficiente para fazer a coisa errada. Por isso, a autonomia não começa com a IA, mas com dados confiáveis, visibilidade e regras claras.

## A autonomia precisa de guardrails

Existe uma tendência de tratar a intervenção humana como um sinal de que a automação ainda não atingiu maturidade suficiente, quando em ambientes críticos, o oposto pode ser verdadeiro. Saber quando não agir também é uma forma de inteligência.

Uma organização precisa estabelecer quais decisões podem ser tomadas automaticamente, quais exigem aprovação e quais devem permanecer sob responsabilidade humana.

Uma ação de baixo risco e facilmente reversível pode ser executada de forma autônoma. Já uma mudança que afete sistemas críticos, altere configurações em larga escala ou envolva uma situação excepcional pode exigir validação.

Sem guardrails, a autonomia pode simplesmente ampliar a escala de um erro. Com governança, ela pode operar dentro de uma estrutura em que velocidade e controle não precisam ser forças opostas.

## O papel da governança não é desacelerar a tecnologia

A governança costuma ser associada à burocracia, mas quando a IA é aplicada à TI, ela pode cumprir exatamente a função oposta. Quando as regras são definidas previamente, as equipes não precisam interromper cada processo para decidir se determinada ação pode ser executada, porque os limites já foram estabelecidos.

Isso significa definir, por exemplo, quais tipos de remediação são considerados de baixo risco, quais situações exigem escalonamento, quais dados podem embasar uma decisão e como o sistema deve se comportar quando as informações disponíveis forem insuficientes.

Também significa criar rastreabilidade, considerando que se uma máquina toma uma decisão com consequências relevantes, a organização precisa ser capaz de entender por que aquela ação ocorreu, quais informações foram consideradas e qual política autorizou sua execução. Isso se tornará cada vez mais importante à medida que agentes de IA assumirem uma parcela maior das operações de TI.

## Confiar não significa abrir mão da supervisão

Existe uma diferença fundamental entre confiar em uma tecnologia e abrir mão do controle sobre ela. A autonomia de endpoints pode liberar os profissionais de tarefas repetitivas, permitir uma remediação mais rápida e ajudar as equipes a administrar ambientes cada vez mais complexos. Mas esses benefícios só são sustentáveis quando existe uma estrutura capaz de separar decisões previsíveis de situações que exigem julgamento humano.

Essa combinação pode transformar a IA de uma ferramenta de produtividade em parte de um novo modelo operacional. As máquinas cuidam do que é repetitivo, previsível e mensurável, enquanto as pessoas continuam responsáveis pelo que envolve contexto, exceções, riscos e consequências para o negócio.

O objetivo, portanto, não deve ser construir sistemas que tomem sozinhos o maior número possível de decisões, mas construir sistemas que saibam quais decisões podem tomar de forma independente e quais não podem.

Essa é a verdadeira maturidade da autonomia em TI: não quando a tecnologia elimina a intervenção humana, mas quando consegue operar de forma independente dentro de guardrails que as pessoas compreendem, definem e podem revisar.

**(*) Vice-Presidente Regional para a América Latina da Ivanti.**

# Indústria 4.0: seis mitos que ameaçam a competitividade

**Paulo Cesar dos Santos (*)**

Investir em tecnologia industrial exige recursos, planejamento e uma visão clara dos resultados que se pretende alcançar. Contudo, em um cenário de pressão por produtividade e eficiência, existe o risco de que decisões importantes sejam tomadas com base em expectativas irreais ou mitos sobre a Indústria 4.0 que, certamente, podem limitar os ganhos operacionais e reduzir a capacidade de competir em um mercado cada vez mais exigente.

Embora a transformação digital esteja avançando na indústria brasileira, sua incorporação ainda ocorre de maneira desigual. Dados divulgados pela CNI, apontam que cerca de 59% das indústrias do país utilizam apenas uma ou duas tecnologias digitais, mostrando que a presença dessas ferramentas não significa, necessariamente, uma transformação abrangente dos processos produtivos.

Para que a Indústria 4.0 contribua, efetivamente, para a competitividade desse setor, é preciso superar visões equivocadas sobre sua implementação e compreender como essas soluções se conectam à estratégia, à gestão e às necessidades de cada operação. Para isso, listamos os maiores mitos nesse sentido, que precisam ser quebrados:

**#1 É apenas para grandes empresas:** mais do que o tamanho da operação, o que determina a capacidade de avançar nessa jornada é a qualidade dos dados, a organização dos processos e a existência de uma governança capaz de assegurar que as informações sejam registradas, tratadas e utilizadas corretamente. Afinal, até mesmo grandes indústrias podem enfrentar dificuldades quando ainda dependem de planilhas dispersas e procedimentos pouco estruturados.

**#2 IA e automação podem resolver problemas estruturais sozinhas:** por mais que a evolução da automação e da inteligência artificial permita delegar tarefas, integrar sistemas e agilizar atividades que, antes, dependiam de intervenções manuais, isso não significa que devam assumir todas as responsabilidades, ou que sua adoção dispense a participação humana. Para gerar resultados, essas ferramentas dependem de informações organizadas, processos bem definidos e critérios claros de utilização – do contrário, poderão acelerar erros e reproduzir inconsistências em maior escala.

**#3 É preciso trocar todo o maquinário para modernizar:** modernizar uma operação industrial não significa, necessariamente, substituir equipamentos e renovar todo o parque fabril. Embora novas máquinas possam oferecer ganhos importantes em determinadas situações, a decisão precisa considerar o retorno esperado, as condições da estrutura existente e as possibilidades de evolução por meio de sistemas, integração e gestão tecnológica.

**#4 A Indústria 4.0 é um projeto exclusivo de TI:** embora essa área tenha um papel fundamental na implementação e na sustentação das soluções digitais, a transformação industrial não pode ser conduzida exclusivamente por ela. São as áreas operacionais que ajudam a identificar gargalos, definir necessidades e estabelecer como as informações devem circular ao longo dos processos. Por isso, sem o envolvimento da alta direção, expectativas bem definidas e acompanhamento contínuo, projetos tecnicamente bem executados podem não entregar os resultados esperados pela organização.

**#5 Quanto mais tecnologia, maior a maturidade digital:** uma indústria moderna não é, necessariamente, aquela que possui mais robôs, sensores ou ferramentas de inteligência artificial, mas aquela que consegue utilizar a tecnologia de forma confiável e segura. Para isso, a qualidade dos dados e os controles sobre seu armazenamento, acesso e utilização são tão importantes quanto os recursos de automação. Empresas que digitalizam processos sem estruturar rotinas de back-up, proteção das informações e validação dos registros podem ampliar sua exposição a falhas e interrupções operacionais.

**#6 A mesma tecnologia funciona para qualquer operação industrial:** não existe uma solução capaz de atender, integralmente, às necessidades de todas as indústrias, porque cada uma parte de uma realidade diferente, com processos, recursos, desafios e objetivos próprios. Por isso, a transformação não deve começar pela escolha de uma ferramenta, mas pelo diagnóstico da situação atual e pela definição do que a empresa pretende alcançar. A partir daí, é possível estabelecer prioridades, identificar lacunas e construir uma jornada de implementação compatível com sua capacidade operacional e financeira.

Nenhuma indústria se transforma ignorando a própria história, mas também não consegue se manter competitiva vivendo dela. A modernização exige compreender a cultura organizacional, respeitar os processos que sustentaram o negócio até aqui e identificar o que precisa mudar para atender às demandas do futuro.

Isso significa abandonar a ideia de que a Indústria 4.0 se resume a máquinas novas ou sistemas sofisticados, reconhecendo que a tecnologia só gera valor quando está conectada à estratégia, às pessoas e à realidade da operação. Do contrário, quando os efeitos aparecem na produtividade, nos custos e na perda de competitividade, muitas vezes a conta já ficou mais cara do que deveria.

**(*) Sales Manager da H&CO Brasil.**

Edital de Intimação prazo de 20 dias. Processo Nº 0009850-70.2020.8.26.0554 O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 7ªVC, do Foro de Santo André, Estado de SP, Dr(a)Maria Carolina Marques Caro Quintiliano, na forma da Lei, etc. Faz Saber a Inventariante **Maria Aparecida dos Santos de Assis**, CPF:072.577.208-51, representante do Espólio de José Aparecido de Assis e terceiros interessados que lhe foi proposta ação de Cumpri mento de sentença por parte de Momentum Empreendimentos Imobiliários Ltda, determinado sua Intimação, por edital, para que promova o recolhimento dos Honorários Periciais fixados às fls (54) no prazo de 15 dias a contar do término do prazo deste edital. O não pagamento dos honorários periciais no prazo estipulado poderá acarretar a preclusão do direito à prova e o julgamento da lide no estado em que se encontra, presumindo-se verdadeiros os fatos alegados pela parte contrária ou o prosseguimento do feito sem a referida prova. Será o edital, afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais. Dado e passado nesta cidade de Sto André, aos 08/10/26.

Edital de Citação prazo de 20. dias. Processo Nº 0008601-54.2012.8.26.0008/01. O Dr. Juiz de Direito da 1ªVC, do Foro Regional do Tatuapé, Estado de SP, Dr(a). Fábio Rogério Bojo Pellegrino, na forma da Lei, etc. Faz Saber a(o) **Joaquim Cavalcante de Lima**, CPF 384.858.501-49 , seu cônjuge **Monalisa da Costa Lima**, CPF 228.224.578-40 e terceiros interessados, nos autos da ação de Cumprimento de sentença - Assunto Obrigações, proposta por **Momentum Empreendimentos Imobiliários Ltda**, encontrando-se o executado e sua cônjuge em lugar incerto e não sabido, foi determinada a Intimação por Edital, quanto à penhora que recaiu sobre o lote 34 da quadra FA do empreendimento Terras de Santa Cristina – Gleba VII, objeto da Matrícula 67.929 do CRI de AVARÉ/SP, para que, transcorrido o prazo do edital, em 15 dias úteis, ofereçam impugnação, independentemente de penhora ou nova intimação. Será o presente edital, por extrato, afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais. Dado e passado nesta cidade de SP, aos 20/10/2026.




**NOTIFICAÇÃO EXTRAJUDICIAL DE QUITAÇÃO DE CONTRATO**

**NOTIFICANTE: COOPERATIVA DE CRÉDITO, POUPANÇA E INVESTIMENTO PROGRESSO – SICREDI PROGRESSO PR/SP** instituição financeira cooperativa, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 76.059.997/0001-17, com sede na Rua Treze de Abril, nº 2.590, Vila Industrial - Toledo/PR - CEP 85904-000. **NOTIFICADA: YOSHIE IKEDA,** brasileira, divorciada, aposentada, regularmente inscrita no CPF/MF sob o nº 575.065.318-87, residente e domiciliada na Avenida Louraci Della Nina Tavares, nº 301, Bairro Mogilar, na cidade de Mogi das Cruzes, Estado de São Paulo, CEP 08.773-650, endereço eletrônico não informado, telefone (11) 9 4791-6615. Em 23 de abril de 2024, a empresa **Marcel Shiguedo Ikeda,** emitiu, em favor da Cooperativa Requerente, a Cédula de Crédito Bancário nº **C41221311-3**, no valor de **R$538.687,99 (quinhentos e trinta e oito mil, seiscentos e oitenta e sete reais e noventa e nove centavos)**, figurando a NOTIFICADA como avalista devedora fiduciante/solidária da operação. A operação acima indicada restou garantida pela alienação fiduciária do imóvel de matrícula nº **74.758, do Ofício de Registro de Imóveis de Mogi das Cruzes/SP,** Após a inadimplência do crédito e observado o procedimento extrajudicial e de leilão público estabelecidos pela Lei nº. 9.514/1997, sem que houvesse êxito na alienação do bem, a NOTIFICANTE **dá plena e geral QUITAÇÃO à NOTIFICADA** da totalidade do débito correspondente à operação de crédito acima mencionada. Caso a NOTIFICADA ainda exerça a posse direta sobre o imóvel em questão, matrícula **nº 74.758, do Ofício de Registro de Imóveis de Mogi das Cruzes/SP**, serve também a presente **NOTIFICAÇÃO EXTRAJUDICIAL** para que providencie a desocupação do bem, no prazo máximo de **30 (trinta) dias** contados do recebimento desta. Caso contrário, a NOTIFICANTE adotará todas as medidas judiciais cabíveis para resguardar seus direitos decorrentes da propriedade, em especial, para sua legítima imissão na posse do imóvel. Mogi Das Cruzes /SP, 26 de outubro de 2026. **COOPERATIVA DE CRÉDITO, POUPANÇA E INVESTIMENTO PROGRESSO - SICREDI PROGRESSO PR/SP.**

# Via Digital Motors

Lucia Camargo Nunes (*)

## iCaur vai vender três SUVs no Brasil

A iCaur (pronuncia-se icar), nova marca do grupo Chery International no Brasil, apresentou o V25, novo SUV médio de cinco lugares, no International User Summit 2026, em Wuhu, na China, evento em que a Via Digital esteve presente. No Brasil, a marca começa a vender em março ou abril de 2027, com o V27, topo de linha, como primeiro modelo. V25 e V23 chegam no segundo semestre de 2027.

O design segue a linha future-classic, de faróis redondos, silhueta quadrada, para-lamas salientes e pneus largos. Mede 4,3 m de comprimento e tem 2,82 m de entre-eixos, com bom espaço atrás. A proposta é rodar na cidade e fora dela, com tração integral i-AWD, mais de 20 interfaces para acessórios, reboque de até 1,8 tonelada e descarga externa de 6 kW.

Há versões elétricas (BEV) e híbridas (Reev), mas a marca ainda não cravou qual modelo importará. O híbrido exposto combina motor 1.5 de 156 cv e dois motores elétricos que somam 455 cv. Promete 200 km em modo elétrico (ciclo CLTC) e 1.210 km de autonomia total. A bateria de 33,67 kWh recarrega de 30% a 80% em 15 minutos.



*iCAUR V25 Hero Front Three-Quarter.*

## Compass 2027 ganha versões híbridas-leves

A linha 2027 do Jeep Compass agora traz o sistema MHEV de 48V nas opções Longitude Night Eagle e Série S, gerando redução de consumo, isenção de rodízio em São Paulo e desconto de IPVA. O veículo incorpora rodas de 18" nas configurações Sport e Longitude, e de 19" na Night Eagle, Série S e Blackhawk. O interior das opções Série S e Blackhawk traz tecido suede.

Os preços não tiveram alterações: Sport Flex (R$ 174.990), Longitude Flex (R$ 199.990), Longitude Night Eagle MHEV (R$ 206.990), Série S MHEV (R$ 233.990) e Blackhawk Hurricane 4x4 (R$ 278.990).



*Jeep compass nighteagle.*

## Ram 2500 ganha nova versão

A Ram inicia as vendas da 2500 Laramie Night Edition no Brasil por R$ 569.990. A principal novidade é a troca dos acabamentos cromados por elementos escurecidos. Os para-choques, contornos da grade e molduras dos faróis passam a ter a cor do veículo. O centro da grade, as rodas de 18", os retrovisores, os estribos e os emblemas adotam o preto brilhante.

A picape ainda recebe um novo capô com entrada de ar central, saídas laterais e logotipos reposicionados para a área central elevada. O interior acompanha a estética externa, adotando revestimento totalmente preto nos bancos, painel, portas e volante.

## Maverick tem nova versão de entrada limitada

A Ford lançou a versão Lariat como edição limitada da Maverick e opção de entrada da linha 2026, por R$ 209.900. A novidade une o conjunto mecânico da Lariat Black, com motor 2.0 EcoBoost de 253 cv, câmbio automático de oito marchas e tração AWD, ao visual da Hybrid, com rodas de 19" e grade cromada.

A picape vem equipada com central multimídia de 13,2", câmera 360° e assistente Pro Trailer. A linha 2026 também reposiciona os preços das versões Lariat Black (R$ 219.900), Tremor e Hybrid (R$ 229.900) e estreia a cor laranja Arizona.



*Ford Maverick Lariat.*

## Volvo avança na automatização

A Volvo Cars ampliou sua parceria com a Nvidia (multinacional americana referência no fornecimento de hardware e software de veículos) para desenvolver um novo patamar de condução automatizada. O sistema integrará a arquitetura de sensores e computação Nvidia Hyperion, o sistema operacional Halos OS e o software Alpamayo Stack aos veículos da marca sueca.

O objetivo é viabilizar gradualmente a condução autônoma do tipo eyes-off e mind-off, permitindo navegação sem intervenção humana em rodovias, vias urbanas e manobras de estacionamento. A tecnologia fará sua estreia na próxima geração de modelos da Volvo, combinando o histórico de segurança da montadora com a inteligência artificial da empresa de tecnologia.

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

# Fortalecimento de carros elétricos no Brasil traz novo desafio para complexos comerciais: a geração de valor

**Sergio Amaral (*)**

Números indicam que os carros elétricos estão conquistando os brasileiros. Em setembro de 2026, o país atingiu a marca de um milhão de eletrificados, considerando os emplacamentos acumulados desde 2012, segundo a Associação Brasileira do Veículo Elétrico (ABVE). Esse avanço mostra que a mobilidade elétrica começa a deixar de ser uma discussão restrita ao setor automotivo e passa a ser uma pauta que merece a atenção de todas as esferas sociais.

À medida que esses automóveis ganham mais espaço nas cidades, necessidades relacionadas ao uso desses modelos também ficam em evidência no cotidiano, como é o caso da recarga. Diferentemente do abastecimento convencional, resolvido com uma parada rápida em algum posto de gasolina, motoristas de eletrificados ainda encontram certa dificuldade na busca cotidiana por espaços para carga. Hoje, os chamados eletropostos estão com baixa oferta se comparado a uma crescente demanda, além de ser comum ter esses locais distantes entre si. Esse gap na distribuição de pontos de recarga pelo território nacional limita as opções do condutor durante os deslocamentos.

Mas outro ponto que vale destacar nesse cenário é o tempo de recarga. Enquanto os carros convencionais levam minutos para abastecer, o elétrico pode levar horas, dependendo do tipo de carregador. E diante dessa nova realidade, complexos comerciais como centros de conveniência e shoppings, podem promover uma virada de chave em seus negócios ao transformar a necessidade de uma infraestrutura de recarga de eletrificados em oportunidades que não só geram rentabilidade para o empreendimento, mas também agregam valor na jornada do consumidor, oferecendo espaços inteligentes para quem os usa.

Ainda neste ano, a McKinsey divulgou pesquisa sobre a redefinição do conceito de conveniência. Conforme observou a consultoria, mais de 90% dos consumidores de todas as gerações afirmam que a conveniência da localização em relação à rotina é um fator fundamental na escolha de onde fazer compras. No entanto, para as gerações mais jovens, a conveniência tem menos a ver com proximidade e mais com multifuncionalidade.

Diante desse contexto, 65% da geração Z e 64% dos millennials preferem consumir em um espaço que lhes permita fazer mais do que simplesmente comprar. A ideia é combinar tarefas diárias com experiências, como aula de ioga, consulta veterinária e cafeteria.

Em paralelo a esse movimento, temos no segmento automotivo, que pode fazer com que o momento de carregamento seja locais onde o motorista já planejava parar por um tempo, como hotéis, restaurantes, shoppings e centros de lazer.

Esses dois cenários nos levam a uma proposta em comum: o conceito de parada útil. Do ponto de vista automotivo, estamos falando do automóvel carregar enquanto o motorista faz outra atividade. Ou seja, o tempo de recarga significa mais tempo de permanência nesses locais. Com isso, os complexos comerciais podem repensar a forma como esses ambientes são utilizados para criar áreas inteligentes, feitas sob medida com base nas necessidades desses condutores.

Uma possibilidade está na oferta de serviços relacionados ao próprio veículo, por exemplo. Espaços destinados à manutenção, revisão e outros cuidados específicos para carros eletrificados podem atender uma necessidade que tende a acompanhar o crescimento dessa frota. Enquanto o veículo permanece conectado ao carregador, o motorista resolve uma demanda que, em outra situação, exigiria uma parada exclusiva.

A mesma lógica pode ser aplicada às atividades da rotina. Um empreendimento próximo a escolas, por exemplo, pode contar com um espaço kids onde as crianças permaneçam por um período enquanto o responsável aguarda a recarga do veículo. Em outro contexto, uma praça de alimentação pode atender quem precisa fazer uma refeição, enquanto um coworking ou uma sala de reuniões pode oferecer estrutura para quem precisa trabalhar. A ideia é que o próprio espaço ofereça alternativas compatíveis com as necessidades de quem está ali.

A escolha dessas estruturas, portanto, precisa considerar as características de cada empreendimento e do público que circula por ele. Entender o perfil dos motoristas, os horários de maior circulação e os serviços de interesse ajuda a definir quais soluções fazem sentido para aquela realidade.

No final das contas, não é sobre criar consumo enquanto o motorista espera, mas sobre posicionar a recarga de eletrificados em espaços que já fazem sentido para a rotina dessas pessoas. A geração de valor para o consumidor, nesse caso, para os condutores de carros elétricos, é o que difere quem simplesmente vai acompanhar as mudanças de consumo, daqueles que fazem parte delas.

**(*) Gerente de Exportação e Novos Negócios na Lity.**

# Proclamas de Casamentos

## CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL DE PESSOAS NATURAIS
### 15º Subdistrito - Bom Retiro
**Amanda de Rezende Campos Marinho Couto - 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: **LUCIANO DA SILVA SANTOS,** nascido em Euclides da Cunha, BA, no dia 02/05/2000, profissão cozinheiro, estado civil solteiro, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Sério dos Santos e de Lidiana Santos da Silva. A pretendente: **FRANCISCA SOUSA ARAÚJO,** nascida em Gonçalves Dias, MA, no dia 08/05/1998, profissão camareira, estado civil solteira, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de José Ribamar Oliveira Araújo e de Luzileide Lima da Sousa.

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

## CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL
### 33º Subdistrito - Alto da Mooca
**Ilzete Verderamo Marques - Oficial**

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

O pretendente: **REVELINO SANTANA DOS SANTOS,** estado civil divorciado, filho de José Maria dos Santos e de Joventina Rosa de Santana, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo - SP. A pretendente: **ANA VIRGINIA SOARES,** estado civil divorciada, filha de Joana Soares, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

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

Empresas & Negócios



www.netjen.com.br

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

**Tel: 3043-4171**

# Cobrança no fim do ano: por que o momento da abordagem pode valer mais que o desconto?

No fim do ano, a chegada do 13º salário costuma colocar uma questão na mesa dos departamentos financeiros: é melhor cobrar antes ou depois que o consumidor recebe o dinheiro extra?

**Luiz Correia (*)**

Embora o período represente uma oportunidade para recuperar dívidas, o resultado não depende apenas da disponibilidade de renda ou da oferta de descontos. Afinal, a eficiência da cobrança está em reconhecer o momento de cada devedor, compreender suas prioridades e apresentar condições de pagamento compatíveis com sua realidade.



pixelshot_CANVA

O cenário atual exige máxima atenção nesse sentido. Em setembro de 2026, cerca de 30% das famílias brasileiras tinham dívidas em atraso, segundo a Confederação Nacional do Comércio (CNC). Apesar da queda em relação a agosto, o tempo médio de atraso chegou a 65,3 dias. Os números mostram que uma eventual entrada de dinheiro extra não significa, necessariamente, uma capacidade imediata de quitar débitos.

Por isso, mais do que definir uma data para iniciar as campanhas, as empresas precisam entender como aproveitar essa janela. No varejo, por exemplo, a negociação pode estar associada à retomada do consumo, considerando que quitar uma dívida pode permitir que o cliente volte a comprar na mesma loja. Já bancos e outras instituições financeiras precisam equilibrar a recuperação do crédito com as despesas típicas do período. Nesses casos, flexibilizar o valor da entrada, redistribuir parcelas e adequar os vencimentos pode ser mais efetivo do que oferecer apenas um desconto maior.

O desafio, portanto, é distinguir uma oportunidade real de pagamento de uma percepção genérica de que o consumidor terá mais dinheiro. Para isso, avaliar o histórico de relacionamento é um dos fatores mais importantes, o que ajuda a identificar padrões de comportamento e a entender quais condições têm maior probabilidade de resultar em um acordo sustentável. Também é necessário considerar a natureza da dívida (financiamento de bens (veículos e imóveis), consórcios, cartões de lojas, cartão de crédito, empréstimo pessoal) e seu impacto no cotidiano do cliente, já que as prioridades financeiras variam conforme o tipo de compromisso e a situação de cada pessoa.

Esse diagnóstico precisa começar antes de dezembro. Isso porque quando a empresa deixa para agir apenas na alta temporada, tende a disputar a atenção de consumidores que já recebem abordagens de diferentes credores. Uma jornada de relacionamento construída ao longo do ano permite conhecer preferências, identificar sinais de engajamento e chegar ao período com propostas mais adequadas. Nesse contexto, ampliar o volume de mensagens pode gerar o efeito contrário ao esperado: em vez de estimular a negociação, provoca desgaste e reduz a disposição para conversar.

A escolha dos canais também faz parte dessa estratégia. Embora o WhatsApp tenha grande relevância na comunicação entre empresas e consumidores, concentrar toda a operação em um único meio pode limitar as possibilidades de contato. Um ecossistema integrado, com canais complementares e abordagens ajustadas ao comportamento do cliente, permite organizar melhor a jornada, respeitar suas preferências e identificar onde há maior abertura para negociar. O objetivo não é estar presente em todos os lugares a qualquer custo, mas facilitar uma conversa que possa, efetivamente, avançar para um acordo.

Toda negociação tem o desafio de tornar possível a resolução de problemas. Logo, quando a mesma abordagem é replicada sem inteligência e, principalmente, sem a percepção de valor para o cliente, os resultados caem, a aderência diminui e a aversão surge. No fim, uma cobrança eficiente não se resume a encontrar o melhor desconto ou o dia ideal para enviar uma mensagem, ela exige combinar dados, histórico, condições flexíveis e comunicação relevante para transformar uma possibilidade de pagamento em um acordo viável.

O fim do ano pode abrir uma janela importante para a recuperação de dívidas, mas são a estratégia da abordagem e a capacidade de compreender o devedor que determinam se essa oportunidade se converte em resultado. Crie uma relação de confiança, segura e atenta às possibilidades do devedor, o que, com certeza, aumentará a colheita de bons resultados, não só no período mais aquecido do ano, mas ao longo dos 12 meses.

**(*) Head comercial na Pontaltech.**

# A nova equação da cibersegurança

**Andrea Cavallari (*)**

Em 2026, o cenário de segurança cibernética atingiu um ponto de inflexão. Um dos marcos dessa transformação foi a demonstração de que modelos de inteligência artificial, como o Mythos, da Anthropic, podem identificar e potencialmente explorar vulnerabilidades em uma escala e velocidade que desafiam a capacidade humana.

Esse avanço altera a forma como as empresas devem encarar a segurança. Durante anos, os esforços estiveram concentrados em ampliar a visibilidade sobre vulnerabilidades. As organizações investiram em ferramentas para analisar código, infraestrutura e aplicações em busca de riscos, partindo do princípio de que a descoberta era o fator limitante, mas isso já não é mais verdade.

Atualmente, sistemas impulsionados por IA conseguem identificar vulnerabilidades de forma contínua e em um ritmo sem precedentes. O desafio não está mais em encontrá-las, mas sim em agir sobre elas. A cibersegurança já não se resume em deter ataques. Ela é, agora, uma responsabilidade central de negócios e governança, moldada por ameaças em evolução e expectativas regulatórias crescentes.

Para os líderes, são três os principais pontos de reflexão dessa mudança: com que rapidez as vulnerabilidades podem ser remediadas? Onde estão as lacunas entre detecção e ação? Como obter correções de pacotes comunitários no tempo adequado?

## Resposta em código aberto

Segundo análise publicada pelo Centre for Emerging Technology and Security (CETaS), do Alan Turing Institute, mais de 45% das vulnerabilidades identificadas em grandes organizações permanecem sem correção após 12 meses.

Esse cenário evidencia uma lacuna crescente entre a capacidade de identificar riscos e a de remediá-los. É nele que surgem soluções como o Projeto Lightwell, voltado a fortalecer a segurança da cadeia de fornecimento de software open source, combinando recursos avançados de inteligência artificial com uma força global de mais de 20 mil engenheiros para ampliar a capacidade de identificar, corrigir e mitigar vulnerabilidades em bibliotecas open source amplamente utilizadas por aplicações empresariais.

Elemento crítico da economia digital

As aplicações modernas dependem de software de código aberto que abrange diversas linguagens, frameworks e pilhas tecnológicas. Atualmente, estima-se que o open source represente até 90% das bases de código empresariais em todo o mundo.

Essa adoção trouxe ganhos significativos de inovação, colaboração e velocidade, mas, ao mesmo tempo, criou novos desafios para a segurança. O enorme volume e os custos abaixo de US$ 50 em exploits gerados por IA romperam os modelos tradicionais de gerenciamento de patches, deixando as bases de código com uma média de 581 vulnerabilidades, como apontou um informe da Black Duck.

Quando vulnerabilidades são descobertas, a solução recomendada costuma ser a atualização. Contudo, em ambientes corporativos, essa resolução pode ser disruptiva, lenta ou arriscada devido a requisitos de compatibilidade, testes de regressão, necessidades de certificação, compromissos com clientes, janelas de lançamento ou restrições de produção.

Visto isso, o cenário ideal é oferecer correções para as bibliotecas open source na versão exata que a aplicação está utilizando, fazendo correções backported, projetadas para ambientes corporativos, onde velocidade, estabilidade e confiança operacional são fundamentais. Além disso, combinar automação, inteligência artificial e experiência no desenvolvimento e na segurança de tecnologias open source.

As aplicações empresariais dependem de componentes desenvolvidos e mantidos por diferentes comunidades, e nenhuma organização consegue proteger essa cadeia de forma isolada. Por isso, a segurança do software open source é um desafio coletivo. Ela depende de processos consistentes e de colaboração.

O próximo capítulo da segurança digital

Se no passado a vantagem estava em descobrir vulnerabilidades mais rapidamente, hoje também está na capacidade de validá-las, priorizá-las e corrigi-las com agilidade, confiança e escala.

Especialmente em mercados como a América Latina, onde muitas organizações operam ambientes tecnológicos complexos e precisam equilibrar modernização e controle de custos, a capacidade de reduzir riscos sem abrir mão da estabilidade e da continuidade das operações pode se tornar um diferencial estratégico na nova equação da cibersegurança. Em um mundo no qual a IA pode acelerar a descoberta de falhas, a diferença vai estar na capacidade de responder a elas com agilidade e de maneira efetiva.

**(*) Field CTO para a América Latina na Red Hat.**

# Precisamos do Bem

**Leonardo Gallotti Olinto (*)**

Prestes a completar 21 anos, a Lei do Bem (Lei nº 11.196, de 21 de novembro de 2005) permanece como um dos principais instrumentos brasileiros de estímulo à inovação tecnológica.

No caso da Lei do Bem, o apelido talvez tenha eclipsado parte de seu conteúdo. Pode levar à ideia de uma benesse, quando, na verdade, trata-se de algo muito diferente.

A lei materializa a visão de que era necessário incentivar os empreendedores brasileiros a promover pesquisa, desenvolvimento e inovação. Vista quase 21 anos depois, essa iniciativa revela importante visão estratégica.

Basta observar a centralidade de temas como inteligência artificial, automação, eficiência industrial, transição energética e preservação ambiental. A inovação passou a ocupar posição central nas discussões econômicas, industriais e geopolíticas.

É justamente por isso que o debate sobre incentivos fiscais precisa ser feito com mais precisão. O que se deve combater é o privilégio sem sentido e sem contrapartida. Outra coisa é tratar como privilégio um mecanismo que estimula investimento produtivo, pesquisa e desenvolvimento.

No Brasil, entretanto, projetos apresentados no âmbito da lei enfrentam questionamentos e despesas de pesquisa e desenvolvimento podem não ser aceitas posteriormente, reduzindo a efetividade do incentivo.

Uma política pública dessa natureza exige regras claras e segurança jurídica. Não é razoável que um órgão estatal diga "sim" e, posteriormente, outro diga "não" sobre a mesma iniciativa. Quando interpretações conflitantes se sobrepõem, quebra-se a previsibilidade necessária ao investimento de longo prazo. E inovação envolve risco, tempo, capital e incerteza.

Fortalecer a Lei do Bem significa mais do que discutir tributação. Significa discutir o modelo de desenvolvimento que o país pretende construir.

Nesse esforço, é essencial criar espaços de interlocução entre empresas, especialistas, órgãos públicos e entidades representativas. A ABLB surge para contribuir com essa articulação e aproximar os integrantes do ecossistema da inovação.

Isso não significa defender menor fiscalização. Os órgãos responsáveis têm o direito e o dever de acompanhar os projetos e exigir o cumprimento da legislação. Mas a insegurança jurídica pode afastar investimentos.

Esse tema ganha nova dimensão com a transição da Reforma Tributária. Muito se prometeu em torno da mudança: simplicidade, neutralidade e redução da insegurança jurídica. O que se apresenta, porém, é um período de convivência entre sistemas distintos, novas regras, adaptações operacionais e impactos sobre processos e fluxo de caixa.

Nesse ambiente, a Lei do Bem pode ajudar a mitigar parte das pressões que o novo sistema de tributação sobre o consumo poderá gerar e, sobretudo, manter vivo o incentivo ao investimento em inovação.

Para isso, é preciso que mais empresas conheçam e utilizem os mecanismos da lei. Também é necessário discutir sua evolução.

Um exemplo está na limitação do incentivo às empresas que apresentam lucro tributável. Prejuízo faz parte da atividade empresarial, especialmente quando se desenvolve uma nova tecnologia. Condicionar o incentivo à realização de lucro significa ignorar, em alguma medida, a natureza da inovação, que exige investimentos elevados antes de qualquer retorno econômico.

A discussão sobre o aperfeiçoamento da lei deve passar por questões como essa. Não para eliminar critérios ou ampliar benefícios sem justificativa, mas para aproximar o instrumento da realidade de quem efetivamente pesquisa, desenvolve e inova.

É urgente que o Congresso Nacional, os órgãos públicos e os formuladores de políticas compreendam que a lógica que funciona nesse campo é a do "ganha, ganha".

Ganha a empresa, ao ter incentivo para inovar. Ganha o Estado, ao estimular produtos, processos e serviços capazes de tornar o país mais competitivo. E ganha o cidadão, com acesso a soluções melhores, novas oportunidades de trabalho e uma economia mais produtiva.

Esse é o verdadeiro sentido do "bem" contido no nome da lei.

Depois de mais de duas décadas, a Lei do Bem precisa ser mais bem compreendida, mais conhecida e, onde necessário, aperfeiçoada. O desafio não deveria ser minar um instrumento criado para fomentar inovação, mas garantir efetividade, alcance e segurança jurídica para que cumpra seu papel.

Precisamos de mais tecnologia, mais indústria, mais competitividade e de um país capaz de transformar conhecimento em desenvolvimento.

Precisamos do Bem.

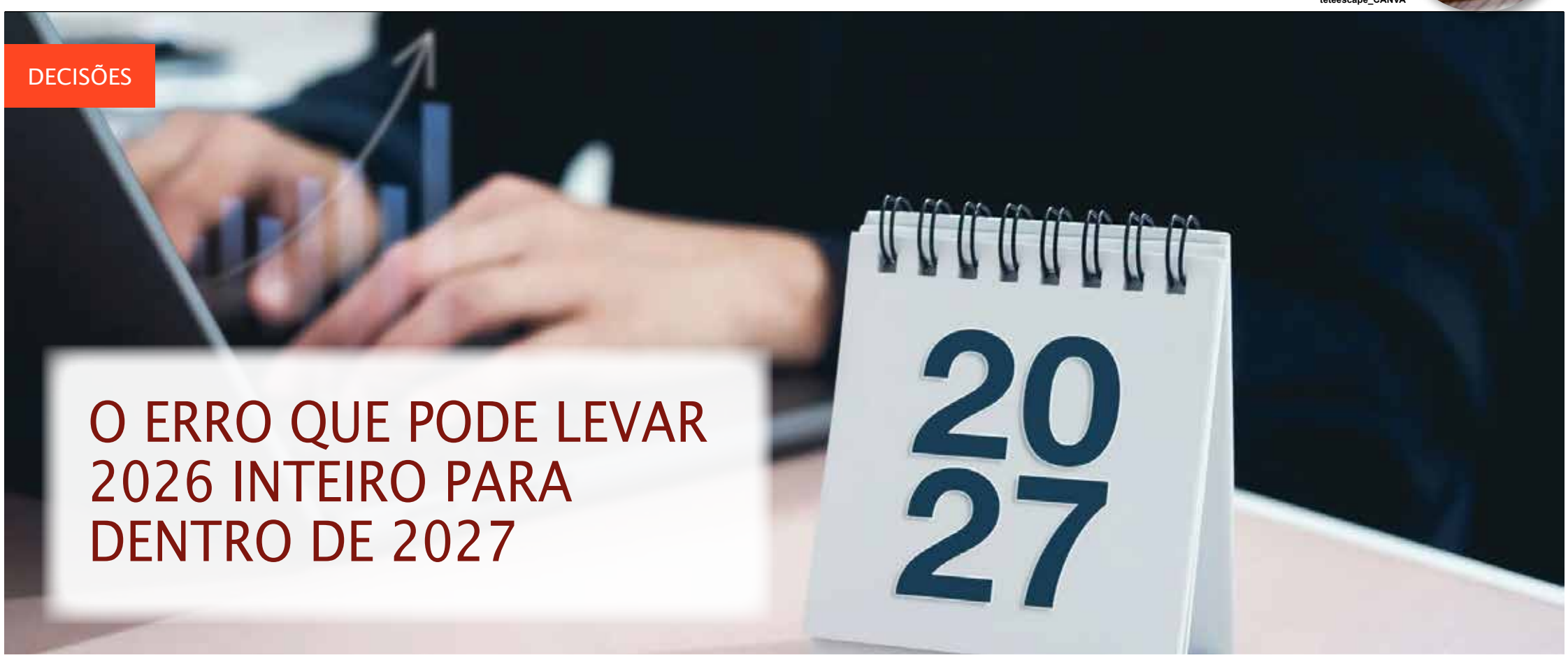
**(*) - Sócio do Daudt, Castro e Gallotti Olinto Advogados e Diretor Jurídico da ABLB – Associação Brasileira da Lei do Bem.**

Empresas & Negócios

Matéria de capa




teteescape_CANVA




DECISÕES

# O ERRO QUE PODE LEVAR 2026 INTEIRO PARA DENTRO DE 2027

## Revisar metas e números não basta se empresários mantêm os mesmos padrões de decisão que contribuíram para problemas ao longo do ano

Com a chegada do último trimestre, as empresas começam a revisar resultados, definir metas e desenhar o planejamento para 2027. O risco é fazer toda essa análise olhando apenas para faturamento, margem, vendas e crescimento, sem observar como as decisões foram tomadas ao longo de 2026. Quando os mesmos comportamentos permanecem, problemas antigos podem entrar no novo ano com metas diferentes.

Thiago Shimada, formado em Comunicação Social, pós-graduado em Neurociência e estrategista de Business Performance, com atuação na interface entre comportamento humano, tomada de decisão, liderança e negócios, afirma que uma revisão consistente precisa ir além dos indicadores financeiros.

"Os números mostram o que aconteceu. Eles não explicam sozinhos porque determinada decisão foi tomada, quais padrões se repetiram ou por que um problema apareceu três ou quatro vezes durante o ano. Planejamento estratégico também exige revisar comportamento, porque uma empresa pode mudar a meta e continuar decidindo exatamente da mesma maneira", afirma Shimada.

Essa repetição é comum na rotina empresarial. Um canal comercial continua recebendo investimento porque funcionou anteriormente. Uma contratação é mantida por mais tempo do que deveria. Um projeto segue consumindo recursos porque já recebeu dinheiro e energia demais para ser abandonado. Em outros casos, decisões semelhantes são tomadas repetidamente sem que o empresário perceba que está reproduzindo um padrão.

É nesse ponto que entram os vieses cognitivos, atalhos utilizados pelo cérebro para simplificar decisões. Eles fazem parte do funcionamento humano e ajudam a responder rapidamente a diversas situações, mas podem comprometer a análise quando uma escolha exige avaliação mais profunda.

"O cérebro trabalha muito com referências anteriores. Quando uma solução funcionou, existe uma tendência de utilizá-la novamente. O problema é que os negócios mudam. O cliente muda, a equipe muda, a concorrência muda e a estrutura da própria companhia também. Uma resposta que funcionou em determinado momento não necessariamente continuará sendo a melhor", explica.

### Revisar dados também significa procurar padrões

Para Shimada, olhar para os números do ano deve servir para mapear recorrências, e não apenas medir se a meta foi atingida.

Se as vendas caíram repetidamente em determinado período, por exemplo, é preciso entender quais decisões antecederam o problema. Se a empresa perdeu profissionais estratégicos, vale identificar se existiam sinais anteriores. Quando um mesmo gargalo aparece em diferentes áreas, a questão pode estar menos na execução e mais na forma como as escolhas são feitas.



Divulgação

Thiago Shimada

> "Planejamento estratégico também exige revisar comportamento, porque uma empresa pode mudar a meta e continuar decidindo exatamente da mesma maneira.

"Uma boa revisão não pergunta apenas onde ganhamos ou perdemos dinheiro. Ela pergunta quais decisões produziram esses resultados, quais problemas se repetiram e quais sinais estavam disponíveis antes de cada situação acontecer. É assim que o dado deixa de ser histórico e começa a servir para estratégia", diz Shimada.

A análise se torna ainda mais importante quando o empresário encontra resultados positivos. Decisões acertadas reforçam confiança e podem fazer com que um método seja repetido mesmo quando as circunstâncias já mudaram.

"Uma decisão pode terminar bem por vários motivos. O risco aparece quando o empresário transforma um resultado positivo em prova de que aquela forma de decidir sempre funciona. Experiência é importante, mas precisa ser confrontada com contexto e evidência", ressalta.

Dados recentes ajudam a dimensionar esse desafio. A Global CEO Survey 2026, da PwC, mostrou que executivos dedicam 47% do tempo a questões com horizonte inferior a um ano, enquanto apenas 16% é destinado a decisões que olham mais de cinco anos à frente. O levantamento ouviu 4.454 executivos em 95 países e territórios.

Uma análise da McKinsey publicada em 2026 também chama atenção para o efeito da sobrecarga cognitiva nas decisões. Segundo a consultoria, o excesso de informações e demandas pode ampliar a utilização de atalhos mentais e dificultar avaliações mais criteriosas.

### Cinco cuidados para não repetir os erros de 2026

#### 1 Revise as decisões e não apenas os resultados

O fechamento do ano não deve se limitar a comparar o previsto e realizado. O empresário precisa observar quais escolhas produziram determinado resultado e quais delas seriam diferentes com as informações disponíveis hoje.

"Se a empresa olha apenas para o número final, perde uma parte importante do aprendizado. Resultado é consequência. A decisão é o ponto que precisa ser compreendido para melhorar o próximo ciclo", afirma Shimada.

#### 2 Procure problemas que apareceram mais de uma vez

Erros recorrentes raramente são acontecimentos isolados. Atrasos, perda de clientes, dificuldade para contratar ou problemas de caixa que voltam ao longo do ano podem indicar padrões que precisam ser identificados antes da definição das novas metas.

"Quando a mesma dor aparece várias vezes, o empresário precisa parar de tratá-la como exceção. Repetição é informação", aponta.




Khwanchai-Phanthongs-Images_CANVA

#### 3 Use os dados para desafiar as próprias certezas

Indicadores também devem servir para testar hipóteses. Em vez de procurar apenas números que confirmem uma decisão, a gestão pode buscar evidências de que determinada estratégia talvez não esteja funcionando como imaginado.

"Uma pergunta importante é: qual dado mostraria que estou errado? Se o empresário não consegue responder, existe o risco de estar usando informação apenas para confirmar aquilo em que já acredita", explica.

#### 4 Separe urgência de importância

O fim do ano costuma concentrar fechamento de metas, orçamento, contratações e decisões sobre o próximo ciclo. Nem tudo, porém, precisa ser resolvido com a mesma velocidade.

"Decidir rápido pode ser uma competência. Decidir com pressa é outra coisa. O empresário precisa reconhecer quais escolhas podem ser corrigidas facilmente e quais terão consequências durante meses ou anos", ressalta Shimada.

#### 5 Defina o que não deve entrar em 2027

O planejamento costuma registrar novos objetivos, projetos e investimentos. Também deveria indicar quais hábitos, processos e decisões precisam terminar.

"Nem tudo que trouxe a empresa até aqui precisa acompanhá-la no próximo ano. Se o planejamento acrescenta novas metas, mas preserva todas as antigas formas de agir, muda o calendário sem necessariamente mudar a gestão", conclui Shimada.